Dr. H. Mahmud, S.Ag., M.M., M.Pd.

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

STRATEGI DASAR MENUJU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM BERMUTU

Penerbit
YAYASAN PENDIDIKAN ULUWIYAH
Mojokerto - Indonesia

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

STRATEGI DASAR MENUJU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM BERMUTU

Dr. H. Mahmud, S.Ag., M.M., M.Pd.

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

STRATEGI DASAR MENUJU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM BERMUTU

Penerbit
YAYASAN PENDIDIKAN ULUWIYAH
Mojokerto Indonesia

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah, Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT. yang telah melimpahkan kekuatan lahir dan batin kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan buku *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Manajemen Pendidikan Islam Bermutu* ini. Shalawat dan salam semoga terlimpahkan kepada Nabiyullah Muhammad SAW.

Buku *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Manajemen Pendidikan Islam Bermutu* yang berada di tangan pembaca ini, merupakan kumpulan dari tugas-tugas seminar/presentasi kelas penyusun ketika masih mengenyam pendidikan Doktoral di Pascasarjana IAIN Tulungagung. Sebagian tulisan/artikel telah terbit di berbagai *e-journal* ilmiah, namun ada juga yang masih tercecer dan membutuhkan penyesuaian di sana sini. Dengan segala kemampuan dan motivasi berbagai pihak, terutama rekan-rekan dosen dan segenap mahasiswa, akhirnya tulisan/artikel yang berserakan itu kami himpun menjadi empat judul buku, yang salah satunya ada di tangan pembaca yang budiman ini.

Kami menyampaikan terima kasih kepada seluruh penulis buku sebagaimana tercantum dalam Bibliografi buku ini, karena dari sanalah materi yang terkandung dalam buku ini tersusun, walau dengan mengadakan penyesuaian di sana-sini. Terima kasih juga kepada rekan-rekan dosen dan mahasiswa IAI Uluwiyah Mojokerto, sahabat sahabat MORA 5000 DOKTOR Tahun 2017 Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAIN Tulungagung, serta penerbit dan semua pihak yang membantu terselesainya penyusunan buku ini. Mudah-mudahan Allah melipatgandakan amal baik mereka dan memudahkan segala urusannya. *Amin*.

Pengetahuan mengenai pendidikan yang dimiliki penulis tidak terlepas dari ikhtiar belajar kepada para Kyai, ustadz, guru dan dosen selama penulis menempuh studi baik formal maupun non formal. Beberapa pendidik yang berkesan bagi penulis antara lain: KH. Moh. Tidjani Jauhari, MA (alm); KH. Moh. Idris Jauhari (alm); KH. Maktum Jauhari, MA (alm); Prof. Dr. Ir. H. Moedjiarto, M. Sc; Prof. Dr. H. Haris Supratno; Prof. Dr. H. Muchlas Samani, M. Si; Prof. Dr. H. Yatim Riyanto, M. Pd; Prof. Dr. H. M. Ridlwan Nasir, MA; Prof. Dr. H. Nur Syam, M. Si; Prof. Dr. Djaali; dan Prof. Dr. Muhaimin, MA. (alm), Prof. Dr. Mujamil Qomar, MA; Prof. Dr. Achmad Patoni, M. Ag; Prof. Dr. H. Akhyak, M. Ag., masing masing dari Pon. Pest. Al-Amien Prenduan Sumenep, Universitas Negeri Surabaya (Unesa), UIN Sunan Ampel Surabaya, Universitas Negeri Jakarta (UNJ), UIN Maliki Malang dan UIN Satu Tulungagung.

Semoga apa yang disajikan dalam buku sederhana ini dapat menarik, berguna dan meningkatkan mutu studi manajemen pendidikan Islam bagi siapapun. Walaupun demikian, penyusun menyadari benar bahwa buku ini pasti mempunyai keterbatasan-keterbatasan. Tegur sapa dan saran kiranya sangat berharga demi kesempurnaan buku ini. Mudah-mudahan bermanfaat, kepada-Mu kami mengabdi dan kepada-Mu pula kami memohon pertolongan. *Amin ya rabbal Alamin*.

Ngoro, Mei 2023

Mahmud

DAFTAR ISI

Bab 1

Selayang Pandang Pendidikan Islam

Agama Islam diturunkan Allah SWT. kepada manusia melalui utusan-Nya (Nabi Muhammad SAW.), tidak lain tujuannya adalah untuk menjadi rahmat bagi sekalian alam (*rahmatan lil "alamin*). Tujuan tersebut mengandung implikasi bahwa Islam sebagai agama wahyu mengandung petunjuk dan peraturan yang bersifat universal, di mana sekalian alam ini akan memperoleh rahmat (bahagia dan sejahtera) secara menyeluruh, meliputi kehidupan duniawi dan ukhrawi, lahiriah dan batiniah, jasmaniah dan rohaniah.

Sebagai agama yang mengandung tuntunan yang komprehensif, Islam membawa sistem nilai-nilai yang dapat menjadikan pemeluknya sebagai hamba Allah yang mampu menikmati hidupnya dalam situasi dan kondisi serta dalam ruang dan waktu, yang receptif (tawakkal) terhadap kehendak *Khalik*nya. Kehendak *Khalik*nya adalah seperti tercermin di dalam segala ketentuan syari'at Islam serta aqidah yang mendasarinya.

Situasi dan kondisi, ruang dan waktu di mana umat manusia dapat menghayati dan mengamalkan kehidupannya sesuai dengan kehendak *Khalik*nya, meliputi aspek-aspek mental psikologis dan materiil-fisiologis. Dengan kata lain suatu kehidupan yang penuh bahagia dan sejahtera, rohaniah dan jasmaniah, di dunia dan di akhirat.

Dari segi kehidupan individual, kebahagian baru tercapai bilamana ia dapat hidup berdasarkan keseimbangan (*equilibrium*)

dalam kegiatan fungsional rohaniahnya di satu pihak serta keseimbangan dalam kegiatan fungsional anggota-anggota jasmaniah di lain pihak yang mewujudkan suatu pola keserasian hidup dalam diri dan masyarakat serta lingkungannya secara menyeluruh dan bulat. Keseimbangan demikian, dalam istilah psikologis kepribadian disebut *"homeo statika"* internal dan eksternal. Dilihat dari segi metodologis. Proses kependidikan Islam demikian adalah merupakan tujuan akhir yang hendak dicapai secara bertahap dalam pribadi manusia. Apa yang disebut dengan kepribadian manusia lain adalah keseluruhan hidup manusia lahir batin, yang menampakan corak, wataknya dalam amal perbuatan atau tingkah laku sehari-hari. Dengan demikian, proses pendidikan Islam bertugas pokok membentuk kepribadian Islam dalam diri manusia selaku makhluk individual dan sosial. Untuk tujuan ini, proses pendidikan Islam memerlukan sistem pendekataan yang secara strategis dapat dipertanggungjawabkan dari segi pedagogis. Dalam hubungan inilah, pendidikan Islam memerlukan berbagai ilmu pengetahuan yang relevan dengan tugasnya termasuk sistem pendekatannya.

Pandangan dasar yang dapat mengarahkan pendidikan Islam ke jenjang keberhasilan, merupakan prasyarat yang perlu dipenuhi melalui berbagai daya dan upaya ilmiah. Prasyarat demikian diwujudkan dalam bentuk pemikiran-pemikiran teoritis dan praktis yang berlanjut dengan pembentukan "Sistem keilmuan" kependidikan Islam yang bulat.

A. PENGERTIAN PENDIDIKAN ISLAM

Dilihat dari segi sudut pandang tentang Islam yang berbeda-beda, istilah pendidikan Islam dapat dipahami sebagai: 1) Pendidikan (menurut) Islam, 2) Pendidikan (dalam) Islam, dan 3) Pendidikan (agama) Islam[1].

[1] Muhaimin, dkk, *Ilmu Pendidkan Islam*, (Surabaya: Karya Abdi tama, tt), hal. 1-2.

Pendidikan (menurut) Islam, berdasarkan sudut pandang bahwa Islam adalah ajaran tentang nilai-nilai dan norma-norma kehidupan yang ideal, yang bersumber dari Al-Qur'an dan As-Sunnah. Dalam hal ini, pendidikan (menurut) Islam, dapat dipahami sebagai ide-ide, konsep-konsep, nilai-nilai dan norma-norma kependidikan, sebagaimana yang dapat dipahami dan dianalisis serta dikembangkan dari sumber otentik ajaran Islam, yaitu Al-Qur'an, dan As-Sunnah. Selanjutnya, analisis dan pembahasan lebih mendalam tentang ide-ide (konsep) dan nilai-nilai serta norma-norma kependidikan menurut Islam ini, akan mengarah kepada terbentuknya Ilmu Pendidikan Islam yang bersifat filosofis, atau biasa disebut sebagai *Filsafat Pendidikan Islam*.

Pendidikan (dalam) Islam, berdasarkan sudut pandang bahwa Islam adalah ajaran-ajaran, sistem budaya dan peradaban yang tumbuh dan berkembang serta didukung oleh umat Islam sepanjang sejarah, sejak zaman Nabi SAW sampai sekarang. Berdasar sudut pandang yang demikian, pendidikan (dalam) Islam ini, dapat dipahami sebagai "proses dan praktik penyelenggaraan pendidikan di kalangan umat Islam, yang berlangsung secara berkesinambungan dari generasi ke generasi dalam/sepanjang sejarah Islam". Dari pembahasan ini, selanjutnya akan terbentuk Ilmu Pendidikan Islam yang bersifat historis, atau yang lebih dikenal dengan istilah *Sejarah Pendidikan Islam*.

Adapun istilah *Pendidikan (agama) Islam*, timbul sebagai akibat logis dari sudut pandang bahwa Islam adalah nama bagi agama yang menjadi anutan dan pandangan hidup umat Islam. Agama Islam diyakini oleh pemeluknya sebagai ajaran yang berasal dari Allah, yang memberikan petunjuk ke jalan yang benar menuju keselamatan hidup dunia dan akhirat. Pendidikan agama Islam dalam hal ini dapat dipahami sebagai "proses dan upaya serta cara mendidikkan ajaran-ajaran agama Islam tersebut, agar menjadi anutan dan pandangan hidup (*way of life*) bagi seseorang". Pembahasan dan analisis secara sistematis tentang pendidikan (agama) Islam ini, akan membentuk Ilmu Pendidikan Islam yang bersifat sistematis, atau yang dikenal dengan sebutan *Ilmu Pendidikan Islam Teoritik*.

Dari uraian di atas, dapat kiranya disimpulkan bahwa pendidikan Islam itu, konsep atau ide-ide dasarnya dapat dipahami dan dianalisis serta dikembangkan dari sumber dasar ajaran Islam, yaitu Al-Qur'an dan As-Sunnah. Konsep operasionalnya dapat dipahami dan dianalisis serta dikembangkan dari proses pembudayaan, pewarisan dan pengembangan ajaran, budaya dan peradaban Islam dari generasi ke generasi sepanjang sejarah Islam. Sedangkan dalam praktiknya, pendidikan Islam dapat dipahami dan dianalisis serta dikembangkan dari proses pembinaan dan pengembangan (pendidikan) orang-seorang atau pribadi muslim pada setiap generasinya.

Selanjutnya, diskursus pengertian pendidikan Islam (*tarbiyah al-Islamiyah*) oleh para ahli sangat bervariasi, tetapi hampir semuanya memiliki korelasi yang sama, yakni pendidikan adalah proses mempersiapkan masa depan anak didik dalam mencapai tujuan hidup secara efektif dan efisien[2]. Menurut Burlian Shomad[3] Pendidikan Islam ialah pendidikan yang bertujuan membentuk individu menjadi makhluk yang bercorak diri berderajat tinggi menurut ukuran Allah dan sisi pendidikannya untuk mewujudkan tujuan itu adalah ajaran Allah. Secara rinci ia mengemukakan pendidikan itu baru dapat disebut pendidikan Islam apabila memiliki dua ciri khas yaitu:

1. Tujuan untuk membentuk individu yang bercorak diri tertinggi menurut ukuran Al-Qur'an.
2. Isi pendidikannya adalah ajaran Allah yang tercantum dengan lengkap di dalam Al-Qur'an dan pelaksanaannya di dalam

---

[2] Dengan kata lain, pendidikan Islam harus berorientasi ke masa yang akan datang, karena sesungguhnya anak didik masa kini adalah bangsa yang akan datang. karena itu btepatlah apa yang dikatakan Ali bin Abi Thalib: "*Didiklah anak-anak kamu. Sesungguhnya mereka diciptakan untuk zaman mereka sendiri*". Berkaitan dengan ini Mucthar Buchori melabelinya dengan "Pendidikan antisipatoris". Baca Mucthar Buhori, *Pendidikan Antisipatoris*, (Yogyakarta: Kanisius, 2001).

[3] Hamdani Ihsan dan A. Fuad Hasan, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005), hal. 15-16.

praktek kehidupan sehari-hari sebagaimana yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW.

Yusuf al-Qardhawi berpendapat bahwa pendidikan Islam adalah pendidikan manusia seutuhnya; akal dan hatinya, rohani dan jasmaninya; akhlaknya dan keterampilan. Karena pendidikan Islam menyiapkan manusia untuk hidup dalam menghadapi masyarakat dengan segala kebaikan dan kejahatan, manis dan pahitnya[4].

Muhammad Fadil al-Djamaly mendefinisikan pendidikan Islam sebagai proses yang mengarahkan manusia kepada kehidupan yang baik dan yang mengangkat derajat kemanusiaannya sesuai dengan kemampuan dasar (fitrah) dan kemampuan ajaranya (pengaruh dari luar)[5].

Menurut Hasan Langgulung[6] Pendidikan Islam ialah pendidikan yang memiliki 3 macam fungsi yaitu :

1. Menyiapkan generasi muda untuk memegang peranan-peranan tertentu dalam masyarakat pada masa yang akan datang. Peranan ini berkaitan erat dengan kelanjutan hidup *(survival)* masyarakat sendiri.
2. Memindahkan ilmu pengetahuan yang bersangkutan dengan peranan-peranan tersebut dari generasi tua kepada generasi muda.
3. Memindahkan nilai-nilai yang bertujuan memelihara keutuhan dan kesatuan masyarakat yang menjadi syarat mutlak bagi kelanjutan hidup *(survival)* suatu masyarakat dan peradaban.

---

[4] Soleha dan Rada, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 21.

[5]Mohammad Fadil al-Djamaly, *Nahwa Tarbiyatil Mukminah*, Al-Syirkah Al-Tunisiyyah Lil-Tauzio, 1977, hal. 30. Pendapat al-Djamaly ini didasarkan atas firman Allah dalam Surat Ar-Ruum ayat 30 dan An-Nahl ayat 78. Lebih lanjut ia berpendapat bahwa pendidikan secara operasional mengandung dua aspek, yaitu aspek *menjaga atau memperbaiki* dan aspek *menumbuhkan atau membina*.

[6] Hamdani Ihsan dan A. Fuad Hasan, *Filsafat....*, hal. 16.

Dengan kata lain, tanpa nilai-nilai keutuhan *(integrity)* dan kesatuan *(integration)* suatu masyarakat, maka kelanjutan hidup tersebut tidak akan dapat terpelihara dengan baik yang akhirnya akan menyebabkan kehancuran masyarakat itu sendiri.

Hasil Seminar Pendidikan Islam se-Indonesia tanggal 7 - 11 Mei 1960 di Cipayung Bogor memberikan pengertian bahwa: "Pendidikan Islam sebagai bimbingan terhadap pertumbuhan jasmani dan rohani menurut ajaran Islam dengan hikmah mengarahkan, mengajarkan, melatih, mengasuh, dan mengawasi berlakunya semua ajaran Islam."[7]

Ahmad D. Marimba berpendapat bahwa pendidikan Islam adalah bimbingan jasmani dan rohani berdasarkan hukum-hukum agama Islam menuju terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran Islam. Kepribadian utama yang dimaksud ialah kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang memiliki nilai-nilai agama Islam, memilih dan memutuskan serta berbuat berdasarkan nilai-nilai Islam, dan bertanggung jawab sesuai dengan nilai-nilai Islam[8].

Syeh Muhammad A. Naquid Al-Attas mengatakan bahwa pendidikan Islam ialah usaha yang dilakukan pendidik terhadap anak didik untuk pengenalan dan pengakuan tempat-tempat yang benar dari segala sesuatu di dalam tatanan penciptaan sehingga membimbing ke arah pengenalan dan pengakuan akan tempat Tuhan yang tepat di dalam tatanan wujud dan kepribadian.[9]

Dari uraian tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa para ahli pendidikan Islam berbeda pendapat mengenai rumusan

---

[7] Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hal. 15.

[8] Ahmad D Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Ma'arif, 1989), hal. 9-10.

[9] Mahmud, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Mojokerto: Thoriq Al-Fikri, 2015), hal. 79.

pendidikan Islam. Ada yang menitikberatkan pada segi pembentukan akhlak anak, ada pula yang menuntut pendidikan teori dan praktek, sebagian lagi menghendaki terwujudnya keperibadian muslim dan lain-lain. Perbedaan tersebut diakibatkan hal yang pentingnya dari masing-masing ahli tersebut. Namun, dari perbedaan pendapat tersebut terdapat titik persamaan yang secara ringkas dapat dikemukakan sebagai berikut: Pendidikan Islam ialah proses bimbingan komprehensif yang dilakukan oleh seorang dewasa kepada terdidik dalam masa pertumbuhan agar segala potensi jasmani dan rohaninya berkembang secara optimal sehingga ia memiliki kepribadian muslim.

Definisi tersebut, berimplikasi pada pendidikan itu sendiri, antara lain:

1. Pendidikan dilakukan oleh pendidik yang benar-benar kompeten dibidangnyan tanpa melupakan nilai-nilai agama pada dirinya.
2. Pendidikan harus berdasarkan normatif ilahiyah.
3. Pendidikan dilakukan sesuai dengan potensi anak didik.
4. Pendidikan berorientasi pada kehidupan kekinian (duniawi) dan ukhrawi.
5. Pendidikan harus direncanakan dan dilaksanakan sesuai sunnatullah.
6. Pendidikan harus bertanggung jawab penuh pada perkembangan segenap potensi anak didik.
7. Pendidikan harus melibatkan semua pihak (keluarga, sekolah, dan masyarakat) dalam upaya mengembangkan pribadi anak didik.
8. Pendidikan harus berorientasi pada terbentuknya kepribadian muslim.[10]

---

[10]Kepribadian Muslim ialah kepribadian yang memiliki nilai-nilai agama Islam, memilih dan memutuskan serta berbuat berdasarkan nilai-nilai Islam, dan bertanggung jawab sesuai dengan nilai-nilai Islam. Lihat Ahmad D Marimba, *Pengantar Filsafat*..., hal. 23-24.

Jika direnungkan, syariat Islam tidak akan dihayati dan diamalkan orang kalau hanya diajarkan saja, tetapi harus didirikan melalui proses pendidikan. Nabi telah mengajak orang untuk beriman dan beramal serta berakhlak baik sesuai ajaran Islam dengan berbagai metode dan pendekatan. Dari satu segi kita melihat bahwa pendidikan Islam lebih banyak ditujukan pada perbaikan sikap mental yang akan terwujud dalam amal perbuatan, baik bagi keperluan diri sendiri maupun orang lain. Di segi lainnya pendidikan Islam tidak hanya bersifat teoretis saja, tetapi juga praktis. Ajaran Islam tidak memisahkan antara iman dan amal saleh.

Oleh karena itu, pendidikan Islam merupakan sekaligus pendidikan amal. Karena ajaran Islam berisi tentang ajaran sikap dan tingkah laku pribadi masyarakat menuju kesejahteraan hidup perorangan dan bersama, maka orang pertama yang bertugas mendidik masyarakat adalah para Nabi dan Rasul, selanjutnya para ulama dan cerdik pandai sebagai penerus tugas dan kewajiban mereka.

Pendidikan Islam yang berarti proses bimbingan dari pendidik terhadap perkembangan jasmani, rohani dan akal peserta didik ke arah terbentuknya pribadi muslim telah berkembang di berbagai daerah dari sistemnya yang paling sederhana menuju sistem pendidikan Islam yang modern[11]. Perkembangan pendidikan Islam dalam sejarahnya menunjukkan perkembangan dalam subsistem yang bersifat operasional dan teknis terutama tentang metode, alat-alat dan bentuk kelembagaan. Adapun hal yang bersifat prinsip dasar dan tujuan

---

[11]Dalam sejarah, Islam merupakan gerakan raksasa yang telah berjalan sepanjang zaman dalam pertumbuhan dan perkembangan dirinya. Dengan pengalaman-pengalaman yang naik turun, maju mundur dan berliku-liku, ia telah berhasil memberi dan menerima pengaruh-pengaruh dari lingkungan yang dijumpainya. Perubahan-perubahan fundamental telah terjadi berkat pokok-pokok ajaran Islam mengandung falsafah yang menyeluruh dalam segi-segi kehidupan umat manusia. Perkembangan masyarakat Islam mempunyai hubungan timbal balik dengan perkembangan pendidikan Islam. Keduanya menggunakan landasan spiritual dan sosial yang berasaskan Islam.

Pendidikan Islam, tetap dipertahankan sesuai dengan prinsip ajaran Islam yang tertuang dalam Al-Qur'an dan Sunnah.

Peranan pendidikan Islam dalam membina umat sangat besar dalam usaha menciptakan kekuatan-kekuatan yang mendorong ke arah tercapainya tujuan yang dikehendaki. Sebagaimana dimaklumi bahwa Islam bukanlah hanya sekadar suatu kepercayaan agama yang membawa serta membina masyarakat yang merdeka, yang memiliki sistem pemerintahan, hukum dan lembaga-lembaga. Semua ini dasar-dasarnya telah dipancangkan sejak semula oleh Rasulullah SAW yang diikuti terus menerus secara berkesinambungan oleh generasi-generasi berikutnya.

Pendidikan Islam tidak menganut sistem tertutup melainkan terbuka terhadap tuntutan kesejahteraan umat manusia, baik tuntutan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi maupun tuntutan pemenuhan kebutuhan hidup rohaniah. Pendidikan Islam berwatak akomodatif kepada tuntutan kemajuan zaman yang ruang lingkupnya berada di dalam kerangka acuan norma-norma kehidupan Islam.

B. PENTINGNYA PENDIDIKAN ISLAM

Islam sebagai agama dan sekaligus sebagai sistem peradaban mengisyaratkan pentingnya pendidikan. Istilah ini terjelaskan dari berbagai muatan dalam konsep ajarannya. Salah satu di antaranya melalui pendekatan terminologis. Secara *derivatif* Islam itu sendiri, memuat berbagai makna, salah satu di antaranya yaitu kata "*Sullam*" yang makna asalnya adalah tangga. Dalam kaitannnya dengan pendidikan, makna ini setara dengan makna "peningkatan kualitas" sumber daya insani (layaknya tangga, meningkat naik).[12]

---

[12] Ali Anas Nasution, "Konsep Dasar Pendidikan Islam (Istilah Term Penidikan Islam dalam Al-Qur'an)", dalam *Jurnal Thariqah Ilmiah*, Vol. 1, No. 1, Januari 2014, hal. 1.

Pendidikan berfungsi untuk memanusiakan manusia, sebab tanpa pendidikan, manusia tidak akan dapat menjadi manusia, pendidikan merupakan kegiatan antar manusia, yaitu oleh manusia dan untuk manusia, sebab hanya manusia yang sadar melaksanakan usaha pendidikan untuk manusia lainnya.

Pada umumnya orang pasti akan mengkaitkan kata-kata pendidik dengan masalah lingkungan sekolah dalam arti pertemuan guru dengan murid. Sehingga orang tua merasa berkewajiban untuk mendidik anaknya baik secara langsung maupun tidak langsung lewat persekolahan. Dengan demikian, pendidikan menjadi penting. Pentingnya pendidikan Islam dapat ditinjau dari beberapa segi, antara lain :

1. Segi Anak

Anak merupakan makhluk/individu baru yang sedang tumbuh, oleh karena itu pendidikan pada diri seorang anak menjadi sangat penting sebab dengan adanya pendidikan akan menjadikan seorang anak lebih mandiri, dapat merawat dirinya sendiri, bertahan hidup, memiliki keterampilan, kepandaian dan perubahan tingkah laku dalam kehidupan sehari-hari. Penerapan pendidikan dilakukan pada anak dimulai sejak bayi dimana anak belum bisa mandiri dan masih membutuhkan bantuan orang lain (orang tua).

Pertumbuhan dan perkembangan kejiwaan anak sejak dilahirkan tergantung dari sifat dan perhatian orang tuanya, terutama ibu. Anak dilahirkan dalam keadaan lemah dan tidak berdaya menolong dirinya sendiri. Ia perlu bantuan untuk memberinya makanan dan minuman. Ia memerlukan dari segala yang kurang menyenangkan, bahkan ia perlu dibantu dan dipilihkan suasana kehidupan yang cocok dengan keadaan yang masih lemah. Kasih sayang dan perhatian kepada anak akan membantu pembinaan jiwa anak. Jika orang tua – sebagai pendidik pertama dan utama – sering memperdengarkan sebutan nama Tuhan, membaca ayat-ayat al-Qur'an atau doa, maka anak akan terbiasa menirukannya, misalnya: menyebutkan *Allahu akbar*, *Bismillahirrahmanirrahim, alhamdulillah, subhanallah*, dan lain-lain.

Dengan singkat dapat dikatakan, bahwa pengalaman yang didapat dari orang tua dan guru akan membantu pembinaan pribadi anak termasuk pembinaan mental agama.

2. Segi Orang Tua

Pendidikan adalah dorongan orang tua yang timbul dari hati nurani yang paling dalam, yang mempunyai sifat kodrati untuk mendidik anaknya agar menjadi manusia baru yang beragama, tangguh, mandiri, berguna, bermoral, dan dapat menjadi tumpuan orang tua kelak di hari tua. Hal ini dilakukan dengan rasa kasih sayang sebagai orang tua yang bertanggung jawab untuk mengasuh anaknya yang telah diberikan oleh Tuhan Yang Maha Esa untuk memelihara dan mendidik anaknya dengan sebaik baiknya.

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَخُونُواْ ٱللَّهَ وَٱلرَّسُولَ وَتَخُونُوٓاْ أَمَٰنَٰتِكُمۡ وَأَنتُمۡ تَعۡلَمُونَ ٢٧

> *"Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad), dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu sedang kamu mengetahui."* (QS. al-Anfal: 27)

Orang tua yang baik, senantiasa terdorong untuk mendidik anak-anak dengan pendidikan yang islami agar orang tua bisa mengambil faedah dari kebaikan amal yang dilakukan anaknya seperti memintakan ampun (istighfar) kepadanya.

> *Dari Abu Hurairah ra,. ia berkata: "Rasulullah SAW telah bersabda: "Apabila anak Adam (manusia) itu meninggal dunia maka terputuslah segala amalnya kecuali tiga yaitu: sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, dan anak yang salih yang mendoakannya*." (HR. Muslim)

3. Segi Pembangunan

Dalam pembangunan sebuah bangsa dan negara tentu membutuhkan banyak warga negara yang tangguh dalam berbagai

bidang kehidupan, sebab pembangunan bangsa dapat dilaksanakan jika didukung dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai bidangnya masing-masing[13]. Sumber daya manusia yang berkualitas hanya bisa diwujudkan melalui pendidikan yang berkualitas. Pendidikan yang diberikan kepada anak-anak bangsa menentukan kemampuan, kecerdasan, dan watak sumber daya manusia di masa yang akan datang.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab[14].

C. RUANG LINGKUP PENDIDIKAN ISLAM

Sesuai dengan pendapat Zakiah Daradjat dan Noeng Muhadjir[15], bahwa konsep pendidikan Islam mencakup kehidupan manusia seutuhnya, tidak hanya memperhatikan dan mementingkan segi aqidah

---

[13] Begitu pentingnya pendidikan untuk pembangunan bangsa, maka pemerintah berusaha keras untuk:

a. Meningkatkan usaha pemerataan pendidikan.
b. Meningkatkan mutu pendidikan dalam setiap tingkat pendidikan.
c. Meningkatkan relevansi pendidikan terhadap kebutuhan masyarakat dan kebutuhan akan pelaksanaan pembangunan.
d. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan pendidikan di semua jenjang pendidikan

[14] Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3.

[15] Lihat Zakiah Daradjat, *Pendidikan Islam dalam Keluarga dan Sekolah*, (Jakarta: Ruhama, 1994), hal. 35. Noeng Muhadjir, *Kuliah Teknologi Pendidikan,* (Yogyakarta: PPs. IAIN Sunan Kalijaga, 1997)

(keyakinan), ibadah (ritual), dan akhlak (norma-etika) saja, tetapi jauh lebih luas dan dalam daripada semua itu. Para pendidik Islam pada umumnya memiliki pandangan yang sama bahwa pendidikan Islam mencakup berbagai bidang: 1) keagamaan, 2) aqidah dan amaliah, 3) akhlak dan budi pekerti, dan 4) fisik-biologis, eksak, mental-psikis, dan kesehatan.

Dari penjelasan di atas maka dapat dinyatakan bahwa ruang lingkup pendidikan Islam meliputi:

1. Setiap proses perubahan menuju ke arah kemajuan dan perkembangan berdasarkan ruh ajaran Islam
2. Perpaduan antara pendidikan jasmani, akal (intelektual), mental, perasaan (emosi), dan rohani (spiritual)
3. Keseimbangan antara jasmani-rohani, keimanan-ketakwaan, pikir-zikir, ilmiah-amaliah,materiil-spirituil, individual-sosial, dan dunia-akhirat, dan
4. Realisasi dwi fngsi manusia, yaitu fungsi peribadatan sebagai hamba Allah (*'abdullah*) untuk menghambakan diri semata-mata kepada Allah dan fungsi kekhalifahan sebagai khalifah Allah (*khalifatullah*) yang diberi tugas untuk emnguasai, memelihara, memanfaatkan, melestarikan dan memakmurkan alam semesta (*rahmatan lil 'alamin*)[16].

D. BATAS-BATAS KEMAMPUAN PENDIDIKAN ISLAM

Bertolak dari pengertian bahwa pendidikan itu hanya merupakan suatu bantuan, maka ia mengandung bahwa kemampuan dari pendidikan yang merupakan suatu bantuan itu ada batasnya. Kemampuan pendidikan Islam mempunyai batas-batas tertentu.

---

[16] Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam,* (Yogyakarta: LkiS, 2009), hal. 21-22.

Adapun faktor-faktor yang membatasi kemampuan pendidikan Islam itu ialah[17]:

1. Faktor Anak Didik

Anak didik merupakan pihak yang dibantu (dibentuk). Sebagai pihak yang dibentuk, sebenarnya dalam diri anak itu terdapat potensi-potensi. Potensi-potensi ini merupakan kemungkinan-kemungkinan, yang memberikan kepada bantuan yang datang dari luar, yakni pendidikan, itu memberikan hasil atau tidak. Setiap anak memiliki potensinya sendiri, yang mungkin berbeda dalam hal kualitasnya, dan mungkin berbeda dalam bidang lain dari potensi itu.

Potensi yang dimaksud di sini kiranya sama dengan istilah pembawaan atau bakat. Sehingga dalam hal ini, seorang anak yang memang tidak berbakat seni lukis misalnya, biarpun mendapat bantuan dari luar yang baik, kiranya tidak memberikan kemungkinan hasil yang memuaskan. Bagaimanapun pandainya seorang pendidik, maka tidak mungkin kiranya ia sanggup mengubah anak yang bodoh atau lemah ingatan menjadi seorang anak pandai dan cerdas.

2. Faktor Pendidik

Pendidik adalah pihak yang memberikan bantuan. Seperti halnya anak didik, maka masing-masing pendidik dalam memberikan bantuannya, terdapat perbedaan-perbedaan. Keragaman itu mungkin terdapat pada sifat atau perilaku pendidik, mungkin dalam hal cara dan gayanya, mungkin pula dalam cara-cara pendekatan (*approach*) dalam mendidik. Kiranya perbedaan itu dapat dicontohkan bahwa, suatu mata pelajaran akan sangat menarik, mudah diterima dan dimengerti, apabila mata pelajaran tersebut disampaikan oleh Bapak atau Ibu A. Tetapi sebaliknya, jika Bapak atau Ibu B yang memberikan, maka pembelajarannya menjadi membosankan, sukar diterima dan dipahami. Dengan demikian, keragaman guru dalam sifat,

---

[17] Amir Daien Indrakusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1980), hal. 30-32.

kemampuan, dan cara-cara yang dipergunakan oleh pendidik turut pula membatasi kemampuan pendidikan yang diberikan.

لَقَدْ مَنَّ ٱللَّهُ عَلَى ٱلْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولاً مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُواْ
عَلَيْهِمْ ءَايَٰتِهِۦ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ ٱلْكِتَٰبَ وَٱلْحِكْمَةَ وَإِن كَانُواْ
مِن قَبْلُ لَفِى ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ﴿١٦٤﴾

"Sungguh, Allah telah memberi karunia kepada orang-orang yang beriman ketika Allah mengutus di antara mereka seorang Rasul dari golongan mereka sendiri, yang membacakan kepada mereka ayat-ayat Allah, membersihkan (jiwa) mereka, dan mengajarkan kepada mereka al-Kitab dan hikmah. Dan, sesungguhnya, sebelum (kedatangan Nabi) itu, mereka adalah benar-benar dalam kesesatan yang nyata." (QS. Ali Imran: 164)

3. Faktor Lingkungan

Yang dimaksud dengan faktor lingkungan di sini ialah dapat berupa benda-benda, orang-orang, ataupun kejadian-kejadian atau peristiwa-peristiwa yang ada di sekitar anak didik. Semua hal dan kejadian-kejadian yang ada di sekitar anak didik mempunyai pengaruh langsung terhadap pembentukan dan perkembangan anak. Pengaruh itu mungkin positif dan mungkin negatif. Pengaruh positif bila lingkungan itu memberikan kesempatan dan dorongan terhadap pembentukan dan perkembangan anak. Sedang pengaruh itu menjadi negatif, apabila lingkungan itu tidak memberikan kesempatan dan motivasi yang baik dan bahkan menghambat terhadap proses pendidikan. *Wallahu A'lam.*

"Tuntutlah ilmu, sesungguhnya menuntut ilmu adalah pendekatan diri kepada Allah Azza wajalla, dan mengajarkannya kepada orang yang tidak mengetahuinya adalah shadaqah. Sesungguhnya ilmu pengetahuan menempatkan orangnya dalam kedudukan terhormat dan mulia (tinggi). Ilmu pengetahuan adalah keindahan bagi ahlinya di dunia dan di akhirat".
(HR. Ar-Rabii')

Bab 2

Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Islam

A. PENGERTIAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Manajemen berasal dari kata "*managio*" yang berarti pengurusan atau "*managiare*" yang berarti melatih dan mengatur langkah-langkah. Manajemen juga sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi.[18] Kamus istilah manajemen mengartikan manajemen sebagai (1) Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. (2) Pejabat pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan atau organisasi.[19] Hersey dan Blanchard sebagaimana yang dikutip Asnawir, mendefenisikan manajemen sebagai kerjasama melalui orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.[20] Adapun Tylor mengemukakan bahwa: "*manajement is knowing exactly what to do and then seeing that they do it in the best and cheapest way*". bahwa manajemen adalah mengetahui secara tepat apa yang anda ingin kerjakan dan kemudian

---

[18]Asnawir, *Manajemen Pendidikan*, (Padang: IAIN IB Press, 2006), hal. 25.

[19]Taliziduku Ridzaha, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), hal. 91.

[20]Asnawir, *Manajemen* .....hal. 25.

anda melihat bahwa mengerjakannya dengan cara yang terbaik dan mudah.

Luther Gulick memandang manajemen sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama.[21] Sedangkan Folet melihatnya sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugas.[22] Adapun Mary Parker Follerr yang dikutip Bukhori mengartikan menejemen sebagai seni dalam melakukan perencanaan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan manusia dan sumber daya lain untuk mencapai tujuan organisasi yang secara efektif dan secara efisien.[23]

Merujuk beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni bagaimana mengerjakan sesuatu dengan memberdayakan manusia dan sumber daya lain, sehingga suatu pekerjaan berlangsung dengan praktis dan mudah dalam mencapai tujuan. Disamping itu, dipandang sebagai profesi, manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer dan profesional dan dituntut oleh suatu kode etik.

Secara umum, manajemen pendidikan Islam memiliki banyak kesamaan dengan manajemen pendidikan secara umum, namun ada diferensiasi dalam beberapa karakter. Diantara karakteristik yang membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lain adalah 'fokus dan konsern teori Islam' terhadap segala variabel yang berpengaruh (*influence*) terhadap aktivitas manajemen dalam dan di luar organisasi (perusahaan, negara), dan hubungan perilaku individu terhadap faktor-faktor sosial yang berpengaruh. Teori Islam

---

[21]Luther Gulick , *Dictionary of Education* (New York: McGraw-Hill Book Company, t.tp, 1973), hal. 145

[22] Folet, *Managerial Proses and Organisational Behavior* (Glenview: Scott, ttp), hal. 39

[23]Muhammad Bukhori, dkk, *Azaz-azaz Manajemen*,(Yogyakarta: Aditya Media, 2005), hal. 1.

memberikan injeksi moral dalam manajemen, yakni mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku. Tidak ada manajemen dalam Islam kecuali ada nilai atau etika Islami yang melingkupinya.

Adapun yang disebut dengan manajemen pendidikan Islam sebagaimana dinyatakan Ramayulis adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki (ummat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya) baik perangkat keras maupun lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerjasama dengan orang lain secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan baik di dunia maupun di akhirat.[24]

Menurut Muhaimin dkk, manajemen pendidikan Islam adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam. Dalam arti, ia merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan lebih bersifat umum untuk semua aktivitas pendidikan pada umumnya, sedangkan manajemen pendidikan Islam lebih khusus lagi mengarah pada manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam.[25] Pengertian ini kemudian secara spesifik dirinci oleh Muhaimin bahwa pendidikan Islam sekurang-kurangnya bernafaskan dua hal penting, yaitu merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan dengan niat manifestasi ajaran dan nilai-nilai keislaman dan sistem pendidikan yang dikembangkan dari dan disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam.

Qomar memaknai manajemen pendidikan Islam sebagai suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.[26]

---

[24]Ramayulis, *Ilmu Pendidikan .....*, hal. 260

[25]Muhaimin, Suti'ah dan Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen PendidikanAplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2010), hal. 4.

[26]Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hal. 10.

Untuk mempermudah pemahaman dan implikasi yang ada, definisi Qamar di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Proses pengelolaan lembaga pendidikan secara Islami. Dalam proses pengelolaan ini aspek yang ditekankan adalah nilai ke-Islaman yang bersandar pada Al-Qur'an dan Al-Hadits. Misalnya terkait dengan pemberdayaan, penghargaan, kualitas, dan lain-lain.
2. Lembaga pendidikan Islam. Fokus dan manajemen pendidikan Islam adalah menangani lembaga pendidikan Islam mulai dan pesantren, madrasah, perguruan tinggi dan sebagainya.
3. Proses pengelolaan pendidikan Islam secara Islami. Proses pengelolaan harus sesuai dengan kaidah-kaidah Islam atau memakai kaidah-kaidah menejerial yang sifatnya umum tapi masih sesuai dengan nilai-nilai keislaman.
4. Dengan cara menyiasati. Hal ini mengandung makna strategi, karena manajemen penuh siasat atau strategi yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Demikian pula dengan manajemen pendidikan Islam yang selalu memakai strategi tertentu.
5. Sumber-sumber belajar dan hal-hal yang terkait. Sumber-sumber belajar di sini memiliki cakupan yang luas, yaitu:
   a. Manusia, yang meliputi: guru, murid, pegawai dan pengurus
   b. Bahan, yang meliputi buku, perpustakaan, dan lain-lain.
   c. Lingkungan merupakan segala hal yang mengarah ke masyarakat
   d. Alat dan peralatan seperti alat peraga, laboratorium, dan sebagainya.
   e. Aktivitas yang meliputi keadaan sosio politik, sosio kultural dalam masyarakat
6. Tujuan pendidika Islam. Tujuan merupakan hal yang vital yang mengendalikan dan mempengaruhi komponen-komponen dalam lembaga pendidikan agama Islam.
7. Efektif dan efisien. Artinya, manajemen yang berhasil mencapai tujuan dengan penghematan tenaga, waktu dan biaya.

Adapun ciri khas pendidikan Islam sebagaimana pandangan Abuddin Nata ialah pendidikan yang mendasarkan seluruh aktivitas pembelajarannya pada ranah ketauhidan.[27] Selain itu, pendidikan Islam berfungsi untuk menyiapkan manusia sebagai khalifah yang mewakili Tuhan di muka bumi. Manusia yang mengorientasikan hidupnya bukan saja untuk kemaslahatan dunia, tetapi lebih dari semua itu, secara transendental menautkan segala aktivitas keduniawian sebagai bekal menelusuri kehidupan yang lebih abadi, yaitu kehidupan akhirat.

Pendidikan Islam walaupun mengandung perincian terhadap manajemen pendidikan seperti yang terkandung dalam manajemen pendidikan mutakhir, namun sudah pasti ia mengandung berbagai prinsip umum yang menjadi dasar manajemen pendidikan Islam sehingga ia sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang baik.[28]

Manajemen pendidikan Islam mengandung berbagai prinsip umum yang fleksibel sehingga ia bisa sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang baik. Prinsip-prinsip inilah yang membedakan manajemen pendidikan pada umumnya dengan manajemen pendidikan Islam. Mengenai prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam para pakar pendidikan Islam berbeda pendapat, diantaranya Ramayulis berpendapat bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam ada delapan yakni: ikhlas (QS. Al-A'raf: 29), jujur (QS. Al-Ahzab:24; QS. Al-Zumr:33; QS.At-Taubah: 119; QS. Muhammad: 21),amanah (QS. An-Nisa': 58), adil (QS. ar-Rahman:7-9; QS. Al-Maidah: 8), tanggung jawab (QS. Al-Baqarah: 286), dinamis, praktis, dan fleksibel.[29] Sedang Langgulung berpendapat bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam itu ada tujuh, yaitu: iman dan akhlak,

---

[27]Abudin Nata,*Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 198.

[28]Hasan Langgulung, *Asas-Asas Pendidikan Islam*. (Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000), hal. 248.

[29]Ramayulis, *Ilmu Pendidikan ......,* hal. 262. Sedang Langgulung berpendapat bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam itu ada tujuh, yaitu: iman dan akhlak, keadilan dan persamaan, musyawarah, pembagian kerja dan tugas, berpegang pada fungsi manajemen, pergaulan dan keikhlasan. Lihat Hasan Langgulung, *Asas-Asas* ...., hal. 248.

keadilan dan persamaan, musyawarah, pembagian kerja dan tugas, berpegang pada fungsi manajemen, pergaulan dan keikhlasan.[30]

Berdasarkan pendapat para ahli manajemen pendidikan Islam di atas dapatlah disimpulkan bahwa manajemen pendidikan Islam adalah seni dan ilmu mengelola, mengatur sumber daya pendidikan Islam (manusia dan sumber daya lainnya) secara Islami untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

Isyarat pengertian manajemen dalam Al-Qur'an dan Hadits, antara lain sebagaimana dikemukakan oleh Ramayulis, bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur'an seperti firman Allah SWT.

يُدَبِّرُ ٱلْأَمْرَ مِنَ ٱلسَّمَآءِ إِلَى ٱلْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِى يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُۥٓ

أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (QS. Al Sajdah: 5)

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah difahami bahwa Allah SWT. adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT. telah dijadaikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.[31]

---

[30]Hasan Langgulung, *Asas-Asas ....*, hal. 248.

[31] Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: K alam Mulia, 2008), hal. 362..

B. FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Fungsi manajemen pendidikan Islam ada 4 (empat) yaitu: *planning, organizing, actuating, controlling.*[32] Fungsi-fungsi manajemen ini, apabila tidak dijalankan maka optimalisasi hasil tidak akan tercapai.

1. *Planning* (Perencanaan)

Planning adalah perencanaan, yang merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka ruang dan waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan adalah suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis[33]. Mengenai kewajiban untuk membuat perencanaan yang teliti ini, banyak terdapat di dalam ayat Al-Qur'an, baik secara tegas maupun secara sindiran (*kinayah*) agar sebelum mengambil sesuatu tindakan harus dibuat perencanaan. Firman Allah SWT.

وَأَعِدُّوا۟ لَهُم مَّا ٱسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ ٱلْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِۦ

dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang ...... (QS. Al-Anfal: 60).

---

[32] Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bratar Karya Aksara, 1986), hal. 71.

[33] Menurut Husaini Usman, perencanaan memiliki manfaat, yakni: (1) Standar pelaksanaan dan pengawasan, (2) Pemilahan barbagai alternatif terbaik, (3) Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan, (4) Menghemat pemanfaatan organisasi, (5) Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, (6) Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait, dan (7) Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti, (8) meningkatkan kinerja. Baca Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 76-77.

Juga firman Allah QS. Al-Baqarah ayat 197:

ٱلۡحَجُّ أَشۡهُرٞ مَّعۡلُومَٰتٞۚ فَمَن فَرَضَ فِيهِنَّ ٱلۡحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا جِدَالَ فِي ٱلۡحَجِّۗ وَمَا تَفۡعَلُواْ مِنۡ خَيۡرٖ يَعۡلَمۡهُ ٱللَّهُۗ وَتَزَوَّدُواْ فَإِنَّ خَيۡرَ ٱلزَّادِ ٱلتَّقۡوَىٰۖ وَٱتَّقُونِ يَٰٓأُوْلِي ٱلۡأَلۡبَٰبِ ١٩٧

*(Musim) haji adalah beberapa bulan yang dimaklumi, Barangsiapa yang menetapkan niatnya dalam bulan itu akan mengerjakan haji, maka tidak boleh rafats, berbuat fasik dan berbantah-bantahan di dalam masa mengerjakan haji. dan apa yang kamu kerjakan berupa kebaikan, niscaya Allah mengetahuinya. Berbekallah, dan sesungguhnya sebaik-baik bekal adalah takwa dan bertakwalah kepada-Ku hai orang-orang yang berakal. (*QS. Al-Baqarah: 197)

Demikian pula dalam manajemen pendidikan Islam, perencanaan hendaklah dijadikan langkah pertama yang benar-benar diperhatikan oleh para manajer dan pengelola lembaga pendidikan Islam. Sebab perencanaan merupakan bagian penting dari sebuah kesuksesan, kesalahan dalam menentukan perencanaan pendidikan Islam akan berakibat sangat fatal bagi keberlangsungan pendidikan Islam. Bahkan Allah memberikan arahan kepada setiap orang yang beriman untuk mendesain sebuah rencana apa yang akan dilakukan, sebagaimana firman-Nya:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.(QS. Al-Hasyr: 18)

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa dalam manajeman pendidikan Islam, perencanaan merupakan kunci utama untuk menentukan aktivitas berikutnya. Tanpa *planning* yang matang aktivitas lainnya tidak akan berjalan dengan baik bahkan mungkin akan mengalami kegagalan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing (pengorganisasian) adalah penyusunan dan pengaturan bagian-bagian hingga menjadi suatu kesatuan. *Organizing*[34] diperlukan dalam pendidikan Islam dalam rangka menyatukan visi misi dengan pengorganisasian yang rapi sehingga tujuan bisa tercapai.

Ajaran Islam senantiasa mendorong para pemeluknya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, sebab bisa jadi suatu kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi akan dengan mudah bisa dikalahkan oleh kebathilan yang tersusun rapi. Ali bin Abi Thalib ra mengatakan: "*Perkara yang batil (keburukan) yang tertata dengan rapi bisa mengalahkan kebenaran (perkara) yang tidak tertata dengan baik.*"

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan sehingga tercapai tujuan, sebenarnya telah dicontohkan di dalam al-Qur'an. Firman Allah:

وَٱعۡتَصِمُواْ بِحَبۡلِ ٱللَّهِ جَمِيعٗا وَلَا تَفَرَّقُواْۚ وَٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتَ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ

إِذۡ كُنتُمۡ أَعۡدَآءٗ فَأَلَّفَ بَيۡنَ قُلُوبِكُمۡ فَأَصۡبَحۡتُم بِنِعۡمَتِهِۦٓ إِخۡوَٰنٗا وَكُنتُمۡ

---

[34] Prinsip-prinsip umum organisasi yang dapat dijadikan pedoman yaitu: (1) Perumusan tujuan yang jelas, (2) Kesatuan komando, (3) Koordinasi antar fungsi, (4) Pengelompokan dan kesinambungan fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab, (5) Pelimpahan wewenang dan tanggungjawab dan (6) Ketepatan personil memangku jabatan tertentu. Baca Hendyat Soetopo, *Manajemen* ...., hal. 45.

عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمْ ءَايَـٰتِهِۦ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (QS. Al-Imran: 103)

Dari uraian di atas dapat dimengerti, bahwa *organizing* merupakan fase kedua setelah *planning* yang telah dibuat sebelumnya. Pengorganisasian[35] terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat untuk ditangani oleh seorang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif. Banyak pikiran, tangan, dan keterampilan dihimpun menjadi satu yang harus dikoordinasi, yang bukan saja untuk menyelesaikan tugas-tugas yang bersangkutan, tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut terhadap keinginan, keterampilan, dan pengetahuan.

3. *Actuating* (Tindakan)

Actuating pada hakikatnya adalah menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien. *Actuating* merupakan aplikasi atau pelaksanaan dari *planning* yang

[35] Ada tiga aktivitas penting yang secara minimal harus diperhatikan dalam pengorganisasian, yaitu: (1) Pembentukan bagian-bagian yang dirancang dalam bentuk struktur, (2) Adanya deskripsi pekerjaan (*job description*) dan analisis tugas (*analysis of duties*), dan (3) Pengaturan mekanisme kerja yang mengatur hubungan antar kaitan bagian-bagian. Lihat Husaini Usman, *Manajemen ....,* hal. 49.

telah disusun dan direncanakan. Fungsi *actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan ke dalam fungsi ini adalah *directing commanding, leading dan coordinating*.[36] Firman Allah SWT:

إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّٰتُ ٱلْفِرْدَوْسِ نُزُلًا ﴿١٠٧﴾

Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan beramal saleh, bagi mereka adalah surga Firdaus menjadi tempat tinggal, (QS. Al-Kahfi: 107).

Al-Qur’an dalam hal ini sebenarnya telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah SWT. berfiman:

قَيِّمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱلَّذِينَ يَعْمَلُونَ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik. (QS. Al-Kahfi: 2)

Actuating merupakan upaya untuk merealisasikan suatu rencana. Dengan berbagai arahan dengan memotivasi setiap karyawan untuk melaksanakan kegiatan dalam organisasi, yang sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawab. Maka dari itu, *actuating* tidak lepas dari peranan kemampuan *leadership*. Dapat disimpulkan bahwa fungsi menggerakkan dalam manajemen pendidikan Islam adalah proses bimbingan yang didasari prinsip-prinsip religius kepada rekan kerja,

[36] Jawahir Tanthowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an,* (Jakarta: Pustaka al-Husna, 1983), hal. 74.

sehingga orang tersebut mau melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan bersemangat disertai keikhlasan.

4. *Controlling* (Pengendalian/Pengawasan)

Jika ketiga fungsi manajemen tersebut di atas sudah berjalan sesuai dengan fungsinya masing-masing, untuk mencapai keberhasilannya harus dilakukan pengawasan (*Controlling*), yaitu bahwa keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian merupakan penentu terhadap apa yang harus dilaksanakan sekaligus menilai dan memperbaiki sehingga pelaksanaan program sesuai dengan apa yang direncanakan oleh pendidikan Islam. Dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.

Dalam pendidikan Islam, pengawasan[37] didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus-menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekwen baik yang bersifat materiil maupun spirituil.

Mengenai fungsi *controlling* (pengendalian/pengawasan/evaluasi) ini, Allah SWT., berfirman:

وَٱلَّذِينَ ٱتَّخَذُواْ مِن دُونِهِۦٓ أَوۡلِيَآءَ ٱللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيۡهِمۡ وَمَآ أَنتَ عَلَيۡهِم بِوَكِيلٖ ٦

37 Menurut Ramayulis, pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik sebagai berikut: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Lihat Sugeng Kurniawan, "Konsep Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur'an dan Al-Hadits (Studi tentang Perencanaan)", dalam *Jurnal Nur El-Islam*, Volume 2 Nomor 2, Oktober 2015, hal. 14.

dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang diserahi mengawasi mereka. (QS. Asy-Syuura: 6)

فَإِنْ أَعْرَضُوا۟ فَمَآ أَرْسَلْنَٰكَ عَلَيْهِمْ حَفِيظًا ۖ إِنْ عَلَيْكَ إِلَّا ٱلْبَلَٰغُ ... ۗ

jika mereka berpaling, maka Kami tidak mengutus kamu sebagai Pengawas bagi mereka. kewajibanmu tidak lain hanyalah menyampaikan (risalah). (QS. Asy-Syuura: 48)

Mengenai evaluasi ini Allah SWT. juga berfirman:

أَحَسِبَ ٱلنَّاسُ أَن يُتْرَكُوٓا۟ أَن يَقُولُوٓا۟ ءَامَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ ﴿٢﴾ وَلَقَدْ فَتَنَّا ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ ۖ فَلَيَعْلَمَنَّ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ صَدَقُوا۟ وَلَيَعْلَمَنَّ ٱلْكَٰذِبِينَ ﴿٣﴾

Apakah manusia itu mengira, bahwa mereka dibiarkan saja mengatakan: "kami telah beriman" sedang mereka belum diuji lagi?. Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, maka sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan sesungguhnya. Dia mengetahui orang-orang yang dusta. (QS. Al-Ankabut: 2-3)

Dari berbagai unsur manajemen yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen pendidikan Islam adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (tindakan), dan *controlling* (pengendalian). Unsur-unsur tersebut tidak dapat dipisah-pisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Unsur manajemen ini harus dilaksanakan secara serasi, menyeluruh, berkesinambungan, karena antara fungsi yang satu dengan lainnya saling mempengaruhi dan merupakan kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

C. PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Prinsip atau kaidah manajemen yang ada relevansinya dengan ayat- ayat Al-Qur'an dan hadits antara lain sebagai berikut[38]:

1. Prinsip *Amar Ma'ruuf Nahi Munkar*

Setiap orang (muslim) wajib melakukan perbuatan yang *ma'ruuf* atau perbuatan baik, dan terpuji. Sesuatu yang *ma'ruuf* adalah sesuatu yang dikenal, sesuatu yang dinilai baik oleh masyarakat dan ajaran Islam. Secara filosofis, setiap muslim hanya mengenal perbuatan yang baik, yang bermanfaat, tidak mengenal perbuatan yang munkar atau yang harus dijauhi. Jika yang *ma'ruuf* itu dikerjakan maka seseorang akan memperoleh pahala di akhirat, dan di dunia dijamin pekerjaan itu akan sukses. Umpamanya, perbuatan tolong-menolong (*ta'aawun*) menegakkan keadilan di antara manusia, mempertinggi kesejahteraan masyarakat, mempertinggi efisiensi dan lain-lain.

Adapun *nahi munkar* (mencegah perbuatan keji), harus ditolak, dijauhi, bahkan harus diberantas, seperti korupsi, pemborosan (*tabdzir*). Firman Allah:

وَلۡتَكُن مِّنكُمۡ أُمَّةٞ يَدۡعُونَ إِلَى ٱلۡخَيۡرِ وَيَأۡمُرُونَ بِٱلۡمَعۡرُوفِ وَيَنۡهَوۡنَ عَنِ ٱلۡمُنكَرِۚ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡمُفۡلِحُونَ ١٠٤

dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung. (QS. *Ali-Imran*: 104).

[38] Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu....,* hal. 34-70; Baca juga Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi,* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011), hal. 38.

2. Prinsip Menegakkan Kebenaran

Ajaran Islam adalah ajaran Ilahi, untuk menegakkan kebenaran dan menghapuskan kebatilan, dan untuk menciptakan masyarakat yang adil, sejahtera serta diridhai Allah SWT.. Kebenaran (*haq*) menurut ukuran dan norma Islam termaktub dalam firman-firman Allah SWT. berikut ini[39]:

وَقُلْ جَآءَ ٱلْحَقُّ وَزَهَقَ ٱلْبَٰطِلُ ۚ إِنَّ ٱلْبَٰطِلَ كَانَ زَهُوقًا ﴿٨١﴾

dan Katakanlah: "Yang benar telah datang dan yang batil telah lenyap". Sesungguhnya yang batil itu adalah sesuatu yang pasti lenyap. (Q.S. Al-Isra': 81).

لِّيَجْزِىَ ٱللَّهُ ٱلصَّٰدِقِينَ بِصِدْقِهِمْ وَيُعَذِّبَ ٱلْمُنَٰفِقِينَ إِن شَآءَ أَوْ يَتُوبَ عَلَيْهِمْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ غَفُورًا رَّحِيمًا ﴿٢٤﴾

Supaya Allah memberikan balasan kepada orang-orang yang benar itu karena kebenarannya, dan menyiksa orang munafik jika dikehendaki-Nya, atau menerima taubat mereka. Sesungguhnya Allah adalah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (QS. Al-Ahzab: 24)

3. Prinsip Menegakkan Keadilan

Hukum syara' mewajibkan umat Islam menegakkan keadilan di manapun. Allah berfirman:

قُلْ أَمَرَ رَبِّى بِٱلْقِسْطِ ۖ وَأَقِيمُوا۟ وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَٱدْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ ٱلدِّينَ ۚ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ ﴿٢٩﴾

[39] Baca juga QS. Al-Zumr: 33; QS. At-Taubah: 119; QS. Muhammad: 21.

Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di Setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)". (QS. Al- A'raf: 29).

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُونُواْ قَوَّٰمِينَ لِلَّهِ شُهَدَآءَ بِٱلۡقِسۡطِۖ وَلَا يَجۡرِمَنَّكُمۡ شَنَـَٔانُ قَوۡمٍ عَلَىٰٓ أَلَّا تَعۡدِلُواْۚ ٱعۡدِلُواْ هُوَ أَقۡرَبُ لِلتَّقۡوَىٰۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ٨

Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Maidah: 8)

4. Prinsip Keikhlasan

Keikhlasan[40] dan ketulusan harus ditanamkan dalam keseluruhan proses manajemen pendidikan Islam, baik kepada peserta didik, praktisi pendidikan, dan seluruh bagian yang terintegrasi dan sinergis dengan institusi maupun lingkungan pendidikan. Tiadanya ketulusan dalam perjalanan manajemen pendidikan Islam, akan melahirkan kegagalan pencapaian tujuan pendidikan. Firman Allah SWT.

[40] Al-Junaidi menyatakan bahwa, "Ihlas merupakan rahasia Allah dan hamba, yang tidak diketahui kecuali oelh malaikat, sehingga dia menulisnya, tidak diketahui hawa nafsu sehingga ia mencondongkan". Baca Ibn Qayyim al-Jauziyah, *Madarijus Salikin: Pendakian Menuju Allah*. Terj. (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 1998), hal. 7.

قُلۡ أَمَرَ رَبِّي بِٱلۡقِسۡطِۖ وَأَقِيمُواْ وُجُوهَكُمۡ عِندَ كُلِّ مَسۡجِدٖ وَٱدۡعُوهُ مُخۡلِصِينَ لَهُ ٱلدِّينَۚ كَمَا بَدَأَكُمۡ تَعُودُونَ ﴿٢٩﴾

Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)". (QS. Al-A'raaf: 29)

5. Prinsip *Akhlak al-Karimah*

Prinsip *akhlaqul karimah* berarti: berkaitan dengan kata *khalaqun* yang berarti kejadian, kata ini mengidentifikasi bahwa orang yang berakhlak mulia memiliki kesadaran sejarah yang tinggi, yakni asal kejadiannya, sejarah perkembangan hidupnya, dan kemudahan serta kesukaran yang pernah diperolehnya. Di samping itu *akhlak* berkaitan dengan *Khaliq* yang berarti Pencipta. Dari pengertian ini orang berakhlak berarti orang yang memiliki kesadaran *Ilahiyah* yang tinggi, ini juga memunculkan rasa pengabdian yang tinggi dan rasa tanggungjawab terhadap peningkatan kualitas hidupnya sebagai makhluk mulia, bahkan *akhlak* yang berkaitan dengan kata *makhluk*, artinya diciptakan, berarti orang yang berakhlak merupakan orang memiliki kesadaran terhadap posisinya sebagai *makhluk Allah*, melahirkan sifat kebersamaan dan kesadaran sosial yang tinggi. Sifat-sifat ini amat sangat diperlukan dalam implementasi manajemen pendidikan Islam secara berkelanjutan.

6. Prinsip Menyampaikan Amanah kepada yang Ahli

Kewajiban menyampaikan amanah kepada yang ahli dinyatakan oleh Allah SWT. dalam ayat Al-Qur'an berikut :

۞ إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا ٥٨

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (QS. An-Nisa': 58).

7. Prinsip *Ukhuwah* dan Silidaritas Antara Sesama Kawan Kerja

Prinsip kesatuan sangat diharapkan diseluruh lingkungan kerja. Masing-masing pekerjaan bersama menjalin komunikasi dan interaksi yang baik sesama para pekerja. Islam juga mengajarkan sikap saling menghormati antara berbagai komunitas manusia beriman.[41] Dalam kehidupan sosial, sikap ini ditunjukkan dengan sikap saling menolong/bekerja sama tanpa diskriminasi keyakinan dan perilaku yang salah. Di samping itu, Islam pun mengajarkan keyakinan kepada sebuah agama fitrah, yang tertanam dalam diri manusia, sehingga kebaikan manusia merupakan konsekuensi alamiah (*sunnatullah*) dari prinsip tersebut.

8. Prinsip *Rahmatan lil 'Alamin*

Pendidikan Islam, dari semua jenjang dan jalur, mempunyai peran yang besar dalam mengembangkan dan penguatan perilaku-perilaku *Rahmatan lil 'Alamin* universal yang pada gilirannya akan

[41] Lihat QS. Al-An'am ayat 108.

mampu menciptakan peradaban atau kebudayaan yang disebut oleh al-Qur'an sebagai "*baldatun thayyibatun warabbun ghafur*".

Dari berbagai prinsip manajemen pendidikan Islam yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam adalah prinsip yang mendasari proses dalam melaksanakan kegiatan, yang melibatkan orang lain yang ada dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan jelas.

9. Prinsip Pembagian Pekerjaan

Pembagian pekerjaan merupakan spesialisasi atau pengkhususan yang dipertimbangkan untuk mendapatkan efisiensi dan penggunaan tenaga kerja. Pembagian pekerjaaan berdasarkan sifat manajerial dan bersifat teknis.

10. Prinsip Kewenangan (*Authority*) dan Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Wewenang (*authority*) merupakan dasar untuk bertindak, berbuat, dan melakukan kegiatan/aktivitas dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Tanpa wewenang, orang-orang dalam organisasi atau lembaga pendidikan tidak dapat berbuat apa-apa. Dalam *authority* selalu terdapat *power and right*, tetapi dalam *power* belum tentu ada *authority and right*.[42]

Tanggung jawab (*responsibility*) adalah keharusan untuk melakukan semua kewajiban/tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat dari wewenang yang diterima atau dimilikinya. Setiap wewenang akan menimbulkan hak (*right*), tanggung jawab (*responsibiity*), kewajiban-kewajiban untuk melaksanakan dan mempertanggungjawabkan (*accountability*).[43]

---

[42] Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 66.

[43] Ibid., hal. 70

11. Prinsip Disiplin

Disiplin adalah persetujuan untuk tunduk dan patuh mengikuti serta langsung peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama untuk dijalankan kepada setiap orang. Disiplin berarti adanya kesediaan untuk memathui peraturan-peraturan dan larangan-larangan. Kepatuhan di sini bukan hanya patuh karena adanya tekanan-tekanan dari luar, melainkan kepatuhan yang didasari oleh adanya kesadaran tentang nilai dan pentingnya peraturan-peraturan dan larangan tersebut. Disiplin harus ditanamkan dan ditumbuhkan di hati segenap civitas pendidikan Islam, sehingga akhirnya disiplin itu akan menjadi disiplin diri sendiri (*selfdiscipline*). Adapun langkah-langkah menanamkan disiplin antara lain: 1) dengan pembiasaan, 2) dengan contoh dan tauladan, 3) dengan penyadaran, dan 4) dengan pengawasan.

12. Prinsip Tata Tertib

Pelaksanaan perencanaan dan pengorganisasian dilakukan berdasarkan ketentuan yang sudah digariskan organisasi, siapapun harus mematuhinya sebagai tata tertib yang mengarahkan segenap personil dalam pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Tata tertib ialah sederetan peraturan-peraturan yang harus ditaati dalam suatu situasi atau dalam suatu tata kehidupan tertentu. Tata tertib dapat dibuat secara tertulis, misalnya tata tertib dalam kelas, tata tertib ujian, dan lain-lain. Tetapi sebaliknya banyak tata tertib yang tidak tertulis, seperti tata tertib dalam keluarga, tata tertib pergaulan, tata tertib bertetangga, dan sebagainya. Tata tertib bisa berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi.

D. UNSUR-UNSUR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Memahami unsur-unsur manajemen (*tools of manajement*) sangat diharuskan setiap manajer pendidikan Islam. Karena unsur

manajemen yang ada diorganisasi itulah yang harus diatur sedemikian rupa, sehingga dapat diketahui unsur yang manakah yang belum atau kurang atau tidak ada. Adapun unsur-unsur manajemen pendidikan Islam itu terdiri dari: orang (*men*), uang (*money*), bahan-bahan (*materials*), mesin (*machines*), pasar (*market*), dan metode (*methods*)[44].

1. **Man (*an-Naas*)**

Yaitu tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja pimpinan (tenaga pendidik) maupun tenaga operasional/pelaksanaan (tenaga kependidikan). Maju mundurnya pendidikan sangat ditentukan oleh pelaksanaan yang ada di tangan *man/an-naas* (para pendidik dan tenaga kependidikan) di lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, dengan tanpa mengesampingkan pentingnya faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap mutu pendidikan Islam, unsur *man/an-naas* (pendidik dan tenaga kependidikan) yang ada di lembaga pendidikan Islam harus mendapat pengelolaan dan pengembangan secara optimal.

Semua personil yang ada di lembaga pendidikan Islam harus memegang prinsip seperti yang dikemukakan oleh Daryanto bahwa :

> Bagaimanapun lengkap dan modernnya fasilitas yang berupa gedung, perlengkapan, alat kerja, metode-metode kerja, dan dukungan masyarakat akan tetapi apabila manusia-manusia yang bertugas menjalankan program sekolah itu kurang berpartisipasi, maka akan sulit untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikemukakan.[45]

Hal-hal pokok yang dibahas berkaitan dengan unsur manusia (*man*) ini adalah: a) perencanaan (*human resources planning*), b) pengorganisasian, c) pengarahan, d) pengendalian, e) pengadaan, f)

---

[44] Diadaptasi dari Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 20-22.

[45]M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hal. 29.

pengembangan, g) kompensasi, h) pengintegrasian, i) pemeliharaan, j) kedisiplinan, dan k) pemberhentian karyawan.

2. Money (*al-Bulghah*)

Yakni biaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikanIslam yang diinginkan. Fungsinya biaya (*money*) adalah melancarkan proses pendidikan dan menjadi petunjuk tentang efesiensi sistem pendidikan. Contohnya sekarang biaya pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antar keluarga, pemerintah dan masyarakat.

Berkaitan dengan unsur *money* (permodalan/ pembelanjaan) ini, pembahasan lebih difokuskan pada "bagaimana menarik modal yang *cost of money*-nya rendah dan bagaimana memanfaatkan modal (uang) supaya berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai tujuan pendidikan Islam". Tegasnya bagaimana mengelola/mengatur dana/uang, agar memperoleh keuntungan/kesuksesan pendidikan.

3. Material

Unsur material adalah bahan-bahan atau materi yang dipergunakan untuk pencapaian tujuan pendidikan Islam. Dalam pendidikan Islam, kurikulum merupakan komponen/unsur material yang penting karena merupakan bahan-bahan ilmu pengetahuan yang diproses di dalam sistem kependidikan Islam. Ia juga menjadi salah satu bagian dari bahan masukan yang mengandung fungsi sebagai alat pencapai (*input instrumental*) pendidikan Islam. Mengingat dasar dan watak atau sifatnya, kurikulum pendidikan Islam dipandang sebagai cermin idealitas Islami yang tersusun dalam bentuk program yang berbentuk kurikulum itu. Dari kurikulum kita dapat mengetahui tentang cita-cita apakah yang hendak diwujudkan oleh proses kependidikan itu.[46] Oleh karena itu kurikulum pendidikan Islam harus

---

[46] Hamdani Ihsan, dkk, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2007), hal. 143.

disusun dengan mendasarkan pada bahan-bahan yang dapat mengantarkan anak didik ke arah pribadi muslim yang sempurna.

Pembahasan unsur material lebih difokuskan pada "bagaimana caranya supaya materi/kurikulum pendidikan Islam serta pemakaian material (bahan-bahan) seperti: pemakaian bangku, kursi, meja, papan tulis, mebeler, spidol, buku tulis dan lain-lain, supaya efektif dan efisien sehingga pemborosan dapat dihindarkan seminimal mungkin".

4. Machines (*al-Wasaail*)

Yaitu mesin-mesin/alat-alat/media pendidikan yang diperlukan atau dipergunakan untuk mencapai tujuan pendidikan Islam. Alat-alat pendidikan ialah segala sesuatu atau hal-hal yang bisa menunjang kelancaran dari proses pelaksanaan pendidikan sehingga mempermudah mencapai tujuan.

Alat pendidikan Islam yaitu segala apa saja yang dapat digunakan untuk menuntun atau membimbing anak dalam masa pertumbuhannya agar kelak menjadi manusia berkepribadian muslim yang diridhai oleh Allah. Oleh karena itu, alat pendidikan ini harus searah dengan Al Qur'an dan As-Sunnah, atau dengan kata lain tidak boleh bertentangan dengan Al Qur'an dan As-Sunnah.

Hal-hal pokok yang dibahas dalam unsur *machines* (alat/media) ini meliputi masalah "penentuan/penggunaan mesin-mesin praktik pendidikan, alat-alat/media, *lay out* peralatan, dan cara-cara untuk memproduksi barang/jasa, serta *maintenance*-nya supaya kualitasnya relatif baik".

5. Market

Unsur market merupakan pasar untuk menjual barang dan jasa-jasa yang dihasilkan pendidikan Islam. Lembaga pendidikan Islam sangat memerlukan manajemen pemasaran seiring dengan semakin ketat dan atraktifnya kompetisi antar lembaga pendidikan. Pemasaran dibutuhkan bagi lembaga pendidikan dalam membangun *image*-nya

yang positif. Apabila lembaga pendidikan Islam memiliki *image* yang baik di tengah masyarakat, maka besar kemungkinan akan lebih mudah dalam mengatasi persaingan. Karenanya, pemasaran merupakan suatu proses yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan Islam untuk memberikan kepuasan pada *stakeholder* dan masyarakat.

Penekanan kepada pemberian kepuasan (*the service satisfation*) kepada *stakeholder* merupakan hal yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan, agar mampu berkompetisi. Maka dalam hal ini penyelenggara pendidikan Islam dituntut agar senantiasa kreatif dan inovatif menggali distingsi dan keunggulan lembaganya agar dibutuhkan dan diminati oleh pelanggan jasa pendidikan.

Aktivitas pemasaran jasa pendidikan yang dahulu dianggap tabu karena berbasis bisnis dan cenderung berorientasi pada laba (*profit oriented*), saat ini sudah dilakukan secara terbuka. Mega kompetisi dalam pemasaran mendorong segala sesuatunya menjadi terbuka. Allah SWT. berfirman:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَأۡكُلُوٓاْ أَمۡوَٰلَكُم بَيۡنَكُم بِٱلۡبَٰطِلِ إِلَّآ أَن تَكُونَ تِجَٰرَةً عَن تَرَاضٖ مِّنكُمۡۚ وَلَا تَقۡتُلُوٓاْ أَنفُسَكُمۡۚ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ بِكُمۡ رَحِيمٗا ﴿٢٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang Berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu; Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.(QS. An-Nisa': 29)

Salah satu manfaat dari pemasaran jasa pendidikan adalah terciptanya lingkungan belajar yang baik bagi seluruh siswa.[47]

6. Methode (*at-Thariqah*)

Metode yaitu cara-cara/sistem yang dipergunakan dalam setiap bidang manajemen pendidikan Islam untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna setiap unsur manajemen pendidikan Islam. Unsur-unsur manajemen tersebut mempunyai sifat interdepedensi, artinya unsur satu dengan lain akan lebih mempunyai arti yang signifikan manakala semua unsur itu bersinergis dan mempunyai nilai urgensi yang sangat menetukan suksesnya suatu organisasi. Dalam implementasi unsur-unsur tersebut akan mempunyai nilai kurang jika ditetapkan secara asal. Untuk itu implementasi sistem perlu digunakan dalam penetapan unsur-unsur manajemen dalam sebuah organisasi.

Kertonugroho menjelaskan, dalam usaha untuk mencapai tujuan, manajemen menggunakan berbagai sumber daya atau faktor produksi yang tersedia dengan cara yang efektif dan efisien, sumber atau faktor tersebut adalah *men, material, machanies, methods, money, machanics* dan *market*.[48] Sumber atau faktor-faktor tersebut diatur oleh manajemen agar mempunyai daya guna dan dapat berhasil guna, terintegrasi dan terkoordinir dalam mencapai tujuan subsistem mampu mencapai tujuan sistem dari sebuah lembaga secara optimal. Manajemen merupakan proses pemanfaatan sumber daya organisasi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

---

[47] David Wijaya, *Pemasaran Jasa Pendidikan.* (Jakarta: Salemba Empat, 2012), hal. 3.

[48] Abdul Halim Nasution dkk, *Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Manajemen* (Medan: Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara, 2010), hal. 9.

E. KOMPONEN-KOMPONEN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Hal yang sangat penting dalam manajemen pendidikan Islam adalah komponen-komponen manajemen. Sedikitnya ada 7 (tujuh) komponen manajemen pendidikan Islam yang harus dikelola dengan baik dan benar, yaitu: manajemen kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan (personal sekolah/pegawai), kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, kerjasama sekolah dan masyarakat, serta pelayanan khusus lembaga pendidikan.[49]

1. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Depdiknas mengartikan manajemen kurikulum sebagai "suatu proses mengarahkan agar proses pembelajaran berjalan dengan baik sebagai tolak ukur pencapaian tujuan pengajaran oleh pengajar".[50] Lebih lanjut dijelaskan bahwa aktifitas manajemen kurikulum ini merupakan kolaborasi antara kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah beserta para guru dalam melakukan kegiatan manajerial agar perencanaan berlangsung dengan baik.

Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh kementerian pendidikan nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui

---

[49]Eman Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, (*Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2004), hal. 39-53.

[50] Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 24.

proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional. Agar proses belajar mengajar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan program manajemen pengajaran. Manajemen pengajaran[51] adalah keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan di bidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien.

Usaha untuk membangun aktivitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran, dilakukan kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, semesteran, dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar. Berikut beberapa prinsip yang harus diperhatikan:

a. Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan.
b. Program itu harus sederhana dan fleksibel.
c. Program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
d. Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas

---

[51] Menurut Dinn Wahyudin secara umum fungsi manajemen kurikulum, di antaranya: 1) meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum; 2) meningkatkan keadilan dan kesempatan kepada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal; 3) meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar peserta didik; 4) meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran; 5) meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar; 6) meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan. Irwan Fathurrochman, "Implementasi Manajemen Kurikulum dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatulloh/Panti Asuhan Anak Soleh Curup", Dalam *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Volume 1 Nomo 1, 2017, hal. 90.

penyampaiannya.

e. Harus ada koordinasi antara komponen pelaksana program di sekolah.[52]

Adapun upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk merealisasi hal-hal di atas adalah pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan dan jadwal pelajaran, pembagian waktu yang digunakan, penetapan pelaksanaan evaluasi belajar, penetapan penilaian, penetapan norma kenaikan kelas, pencatatan kemajuan belajar peserta didik, serta peningkatan perbaikan mengajar serta pengisian waktu jam kosong.

2. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengkaji dan memotivasi personil guru mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi standar perilaku, melaksanakan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup: a) Perencanaan pegawai, b) Pengadaan pegawai, c) Pembinaan dan pengembangan pegawai, d) Promosi dan mutasi, e) Pemberhentian pegawai, f) Kompensasi, dan g) Penilaian pegawai.[53] Hal-hal tersebut mutlak dilakukan oleh seorang kepala sekolah secara serius, baik, dan benar agar apa yang diharapkan dari para tenaga kependidikan dapat terealisasi dengan tepat sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga dapat menjalani tugas dan pekerjaannya secara optimal.

---

[52] Eman Mulyasa, *Manajemen....,* hal. 40-42.

[53] Eman Mulyasa, *Manajemen....,* hal. 42.

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif untuk sekarang dan masa yang akan datang. Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dilakukan kegiatan *recruitmen*.

Pembinaan dan pengembangan pegawai pasca *recruitmen* merupakan fungsi pengelolaan personil untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai di lembaga pendidikan Islam. Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota lembaga yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota lembaga. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasaan diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai.

Promosi adalah perpindahan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di mana memperbesar *authority* dan *responsibility,* sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar. Promosi ini penting bagi pegawai, sebab ada kepercayaan dan pengakuan terhadap kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.[54]

Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh lembaga pendidikan dengan harapan bahwa lembaga pendidikan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari pegawainya (pendidik dan tenaga kependidikan).

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak pegawai. Dalam kaitan tenaga kependidikan sekolah, khususnya

---

[54]Retno Indah Rahayu, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Sekolah Dasar Harapan Nusantara Denpasar Bali", Dalam *Jurnal MAGISTER*, Vol. 2, No. 8, Agustus 2015, hal. 4.

pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis: a) Pemberhentian atas permohonan sendiri, b) Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, dan c) Pemberhentian sebab lain.[55]

Usaha-usaha dalam pelaksanaan fungsi-fungsi yang dikemukakan di depan, diperlukan sistem penilaian pegawai secara obyektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.

3. Manajemen Kesiswaan

Manajemen Kesiswaan merupakan proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan siswa, pembinaan sekolah mulai dari penerimaaan siswa, pembinaan siswa berada di sekolah, sampai dengan siswa menamatkan pendidikannya melalui penciptaan suasana yang kondusif terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar yang efektif.[56] Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik mulai proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta tercapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang

---

[55] Eman Mulyasa, *Manajemen....,*hal. 44.

[56] W. Manja, *Profesionalisme Tenaga Kependidikan,* (Malang: Elang Mas, 2007), hal. 35.

harus diperhatikan, yaitu penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.[57] Berdasarkan tiga tugas utama tersebut Mulyasa[58] menjabarkan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan hal-hal berikut:

a. Kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berkaitan dengan itu.
b. Penerimaan, orientasi, klasifikasi, dan penunjukan murid ke kelas dan program studi.
c. Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar.
d. Program supervisi bagi murid yang mempunyai kelainan, seperti pengajaran luar biasa.
e. Pengendalian disiplin murid.
f. Program bimbingan dan penyuluhan.
g. Program kesehatan dan keamanan.
h. Penyesuaian pribadi, sosial dan emosional.

Penerimaan siswa baru biasanya dikelola oleh panitia penerimaan siswa baru (PSB). Dalam kegiatan ini kepala sekolah membentuk panitia atau menunjuk beberapa orang guru untuk bertanggung jawab dalam tugas tersebut. Setelah para siswa diterima lalu dilakukan pengelompokan dan orientasi sehingga secara fisik, mental, dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan di sekolah.

Keberhasilan, kemajuan dan prestasi belajar para siswa memerlukan data yang otentik, dapat dipercaya, dan memiliki keabsahan. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan

---

[57] Dengan melihat pada proses memasuki sekolah sampai murid meninggalkannya, terdapat 4 (empat) kelompok pengadministrasian yaitu: (1) penerimaan murid, (2), pencatatan prestasi belajar (3) pencatatan bimbingan dan penyuluhan serta (3) Monitoring. Lihat Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan,* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hal. 118-119.

[58] Eman Mulyasa, *Manajemen....,* hal. 45.

di sekolahnya. Kemajuan belajar siswa ini secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua, sebagai masukan untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya belajar, baik di rumah maupun di sekolah.

Tujuan pendidikan tidak hanya untuk mengembangkan pengetahuan anak, tetapi juga sikap, kepribadian, serta aspek sosial emosional di samping keterampilan-keetrampilan yang lain. Sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam memberikan ilmu pengetahuan, tetapi juga pembinaan disiplin melaksanakan kewajiban dan meninggalkan larangan murid, memberikan bimbingan dan bantuan terhadap anak bermasalah, baik dalam belajar, emosional, maupun sosial sehingga anak dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi masing-masing. Untuk kepentingan tersebut diperlukan data yang lengkap tentang peserta didik. Untuk itu, di sekolah perlu dilakukan pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan, dalam bentuk buku induk, buku laporan keadaan siswa, buku rapor, buku legger, daftar kenaikan kelas, buku mutasi dan sebagainya.

4. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Manajemen keuangan meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*implementing*), pengendalian (*controlling*), dan pengawasan (*monitoring*) sumber-sumber daya keuangan (*financial resources*) suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya (*objectives*).[59]

---

[59] Terry Lewis, *Practical Financial Management for NGOs: A Course Handbook Getting Basic Right, Taking the Fear Out Finance*, alih bahasa Hasan Bachtiar, Cet.1, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hal. 3.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu lembaga penidikan secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu: a) Pemerintah, baik dari pusat, daerah, maupun kedua-duanya, b) Orang tua atau peserta didik, dan c) Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.[60]

Biaya rutin adalah dana yang harus dikeluarkan dari tahun ke tahun seperti gaji pegawai (guru dan non guru), serta biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas dan alat-alat pembangunan, misalnya biaya pembelian atau pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau rehab gedung, penambahan furnitur, serta biaya lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai.

Komponen utama manajemen keuangan meliputi: a) Prosedur anggaran, b) Prosedur akuntansi keuangan, c) Pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian, d) Prosedur investasi, dan e) Prosedur pemeriksaan. Kepala sekolah berfungsi sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan karena kewajiban melaksanakan pengawasan ke dalam. Bendaharawan, di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.[61]

5. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan[62] dapat didefinisikan sebagai segenap proses pengadaan dan pendayagunaan

---

[60] Eman Mulyasa, *Manajemen*....hal. 48.

[61] Eman Mulyasa, *Manajemen*....hal. 49.

[62] Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana adalah fasititas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah,

komponen- komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.[63] Berdasarkan definisi sederhana tersebut maka pada hakikatnya manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah itu merupakan proses pendayagunaan semua sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah.[64]

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan investasi, dan penghapusan serta penataan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi dan indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun bagi murid untuk berada di sekolah. Di samping itu juga dengan tersedianya alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan diharapkan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun oleh murid sebagai pelajar.[65]

6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien.

---

tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sekaligus sebagai lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan

[63] Barnawi & M. Arifin, *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah* (Yogyakarta: Ar- Ruzz Media), hal. 48.

[64] Ali Imron, dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), hal. 85.

[65] Eman Mulyasa, *Manajemen*....hal. 49-50.

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain: a) Memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak, b) Memperkokoh serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, dan c) Menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Untuk merealisasi tujuan tersebut banyak cara dilakukan, antara lain dengan memberitahu masyarakat mengenai program-program sekolah, baik program yang telah dilaksanakan, maupun program yang akan dilaksanakan. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk:

a. Saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat termasuk dunia kerja.
b. Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan arti pentingnya masing-masing.
c. Kerjasama yang erat antara berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.[66]

Melalui hubungan yang harmonis tersebut diharapkan tercapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat yaitu terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan lembaga pendidikan Islam yang produktif dan berkualitas.

7. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan dan keamanan sekolah. Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan peseta didik untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas melalui belajar mandiri, baik pada waktu-waktu kosong di sekolah maupun di rumah. Karena dengan berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi dan seni pada masa sekarang ini menyebabkan

[66] *Ibid.,* hal. 51.

guru tidak bisa lagi melayani kebutuhan-kebutuhan anak-anak akan informasi, dan guru-guru tidak bisa mengandalkan apa yang diperolehnya dibangku sekolah.

Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Untuk kepentingan tersebut di sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah (UKS), dan berusaha meningkatkan program pelayanan melalui kerja sama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat. Di samping itu sekolah juga harus memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan nyaman dan tenang.[67] *Wallahu A'lam*.

---

[67] *Ibid.,* hal. 52.

Dasar-dasar Manajemen Pendidikan Islam

A. PENDAHULUAN

Setiap usaha, kegiatan dan tindakan yang disengaja untuk mencapai suatu tujuan harus mempunyai landasan tempat berpijak yang baik dan kuat. Oleh karena itu manajemen pendidikan Islam sebagai suatu usaha mengatur manusia dan sumber daya non manusia, harus mempunyai landasan kemana semua kegiatan dan semua perumusan tujuan manajemen pendidikan Islam itu dihubungkan.

Landasan adalah dasar tempat berpijak atau tegak berdirinya sesuatu agar sesuatu tersebut tegak kokoh berdiri. Landasan manajemen pendidikan Islam yaitu fundamen yang menjadi dasar atau asas agar manajemen pendidikan Islam dapat tegak berdiri tidak mudah roboh karena tiupan angin kencang berupa ideologi yang muncul baik sekarang maupun yang akan datang.

Landasan manajemen pendidikan Islam tentu saja didasarkan kepada falsafah hidup umat Islam dan tidak didasarkan kepada falsafah hidup suatu negara atau ideologi lain. Sebab sistem

manajemen pendidikan Islam tersebut dapat dilaksanakan di mana saja dan kapan saja tanpa dibatasi oleh ruang dan waktu.[68]

Secara umum, manajemen pendidikan Islam memiliki banyak kesamaan dengan manajemen pendidikan secara umum, namun ada diferensiasi dalam beberapa karakter. Diantara karakteristik yang membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lain adalah ‘fokus dan konsern teori Islam terhadap segala variabel yang berpengaruh (*influence*) terhadap aktivitas manajemen dalam dan di luar organisasi (perusahaan, negara), dan hubungan perilaku individu terhadap faktor-faktor sosial yang berpengaruh. Teori Islam memberikan injeksi moral dalam manajemen, yakni mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku. Tidak ada manajemen dalam Islam kecuali ada nilai (*value*) atau etika Islami yang melingkupinya.

Isyarat pengertian manajemen dalam Al-Qur’an dan Hadits, antara lain sebagaimana dikemukakan oleh Ramayulis, bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur’an seperti firman Allah SWT.

يُدَبِّرُ ٱلۡأَمۡرَ مِنَ ٱلسَّمَآءِ إِلَى ٱلۡأَرۡضِ ثُمَّ يَعۡرُجُ إِلَيۡهِ فِي يَوۡمٖ كَانَ
مِقۡدَارُهُۥٓ أَلۡفَ سَنَةٖ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝٥

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.(QS. Al Sajdah: 5)

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah difahami bahwa Allah SWT.adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini.

---

[68]Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam.* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), hal. 121.

Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT.telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah SWT. mengatur alam raya ini.[69]

... هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ ٱلۡأَرۡضِ وَٱسۡتَعۡمَرَكُمۡ فِيهَا فَٱسۡتَغۡفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُوٓاْ إِلَيۡهِۚ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٞ مُّجِيبٞ ٦١

Dia telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu pemakmurnya, karena itu mohonlah ampunan-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya, Sesungguhnya Tuhanku Amat dekat (rahmat-Nya) lagi memperkenankan (doa hamba-Nya)." (QS. Huud: 61)

يَهۡدِي بِهِ ٱللَّهُ مَنِ ٱتَّبَعَ رِضۡوَٰنَهُۥ سُبُلَ ٱلسَّلَٰمِ وَيُخۡرِجُهُم مِّنَ ٱلظُّلُمَٰتِ إِلَى ٱلنُّورِ بِإِذۡنِهِۦ وَيَهۡدِيهِمۡ إِلَىٰ صِرَٰطٖ مُّسۡتَقِيمٖ ١٦

dengan kitab Itulah Allah menunjuki orang-orang yang mengikuti keredhaan-Nya ke jalan keselamatan, dan (dengan kitab itu pula) Allah mengeluarkan orang-orang itu dari gelap gulita kepada cahaya yang terang benderang dengan seizin-Nya, dan menunjuki mereka ke jalan yang lurus. (QS. Al-Maidah: 16)

Untuk menjadi pengatur (*khalifah/manager*) di alam (*nature*), maka manusia telah dibekali oleh Allah SWT. dengan berbagai kelebihan, yakni: 1) diberi kemulyaan dengan diciptakan secara sempurna (QS. Al-Isra': 70; QS. At-Tiin: 4), 2) manusia berdiri tegak (QS. Al-Mulk: 22-23), 3) Ditiupi Ruh (QS. As-Sajadah: 9), dan 4) alam diperuntukkan untuk manusia (QS. Al-Jatsiyah: 12).[70]

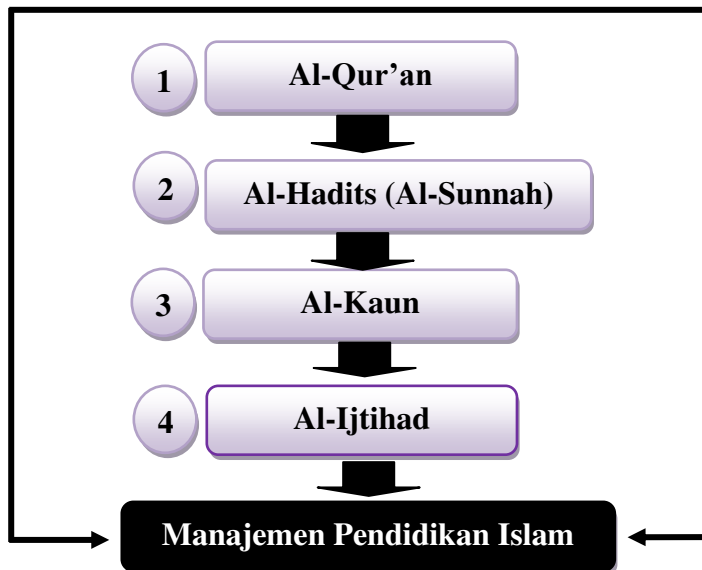
---

[69]Ramayulis, *Ilmu Pendidikan ....,* hal. 362.

[70] Mahmud, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Mojokerto: Thoriq Al-Fikri, 2016), hal. 31-33.

Selain berbekal potensi-potensi di atas, agar manusia eksis menjadi *khalifah/ manager* yang mampu mengatur secara ideal, maka manajemen – termasuk di dalamnya manajemen pendidikan Islam - yang dirumuskannya harus berlandaskan ajaran Islam yang tertuang di dalam Al-Qur'an dan Hadits dan Ijtihad. Karena itulah, pembahasan tulisan ini akan difokuskan kepada pengertian manajemen pendidikan Islam serta landasan manajemen pendidikan Islam.

F. LANDASAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Setelah mengetahui pengertian manajemen pendidikan Islam sebagaimana uraian sebelumnya, pembahasan berikut ini akan mengadakan tinjauan terhadap landasan manajemen pendidikan Islam, yaitu : a) Al- Qur'an b) Al-Sunnah, c) Al-Kaun, dan d) Ijtihad.

Gambar 3.1: Landasan Manajemen Pendidikan Islam

1. Al-Qur’an

Al-Qur’an adalah kitab suci yang diwahyukan (disampaikan) oleh Allah SWT. kepada Nabi Muhammad SAW. sebagai rahmat dan petunjuk bagi manusia dalam hidup dan kehidupannya, sehingga tercapai kebahagiaan yang hakiki, dunia dan akhirat. Al-Qur’an secara etimologi berasal dari kata *qara’a* yang berarti bacaan atau sesuatu yang dibaca[71]. Secara terminologi Al-Qur’an adalah kalam (firman) Allah SWT. yang merupakan mukjizat yang diturunkan (diwahyukan) kepada Nabi Muhammad SAW. dan yang ditulis di mushaf, dan diriwayatkan dengan mutawattir serta membacanya adalah ibadah[72]. Al-Qur’an adalah firman Allah SWT. berupa wahyu yang disampaikan oleh Jibril kepada Nabi Muhammad SAW. sebagai mukjizat untuk manusia dan disuruh mempelajarinya[73].

Fazlurrahman, seorang intelektual Muslim asal Pakistan, menulis bahwa Al-Qur’an adalah sebuah dokumen untuk umat manusia yang menamakan dirinya sebagai “petunjuk bagi umat manusia”, *hudan lin-nas* (QS. Al-Baqarah: 185)[74]. Sementara itu Ziauddin Sardar menulis bahwa Al-Qur’an secara esensial merupakan prinsip-prinsip dan sebuah matriks mengenai konsep-konsep pandangan dunia Islam. Prinsip-prinsip itu mengikhtisarkan ketentuan-ketentuan umum mengenai perilaku dan perkembangan, serta menentukan batasan-batasan umum dimana peradaban muslim harus tumbuh dan berkembang. Matriks konseptual tersebut

---

[71] *“Sesungguhnya tanggungan Kamilah mengumpulkannya (dalam dadamu) dan (menetapkan) bacaannya (di lidahmu). Aapabila telah selesai Kami membacanya, maka ikutilah bacaannya itu*.” (QS. Al-Qiyamah: 17-18)

[72] Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT. Tanjung Mas Inti, 1992), hal 16.

[73] Manna al-Qaththan, secara ringkas mengutip pendapat ulama pada umumnya yang mengatakan bahwa al-Qur’an adalah firman Allah yang diturunkan kepada Nabi Muhammad SAW. dan dinilai ibadah bagi yang membacanya. Moh. Mahmud Sani, *Pengantar Studi Islam Jilid 4*, (Mojokerto: Thoriq Al-Fikri, 2012), hal. 362-363.

[74] Fazlur Rahman, *Tema-tema Pokok Al-Qur’an*, terj. Anas Mahyudin, (Bandung: Pustaka, 1996), hal. 1.

memainkan dua fungsi dasar: (1) sebagai standar barometer mengenai keislaman dari suatu perkembangan institusi tertentu; dan (2) sebagai basis elaborasi pandangan dunia Islam[75].

Isyarat Al-Qur'an tentang ilmu pengetahuan[76] dan kebenarannya sesuai dengan ilmu pengetahuan hanyalah salah satu bukti kemukjizatannya. Ajaran Al-Qur'an tentang ilmu pengetahuan tidak hanya sebatas ilmu pengetahuan (*science*) yang bersifat fisik dan *empiric* sebagai fenomena, tetapi lebih dari itu ada hal-hal nomena yang tidak terjangkau oleh rasio manusia (Q.S. 17:18, 30:7, 69:38-39). Dalam hal ini fungsi dan penerapan ilmu pengetahuan juga tidak hanya untuk kepentingan ilmu dan kehidupan manusia semata, tetapi lebih tinggi lagi untuk mengenal tanda-tanda, hakikat wujud dan kebesaran Allah SWT. serta mengaitkannya dengan tujuan akhir, yaitu pengabdian kepada-Nya (Q.S. 2:164, 5:20-21, 41:53).

Nilai-nilai Qurani secara garis besar adalah nilai kebenaran (metafisis dan saintis) dan nilai moral[77]. Kedua nilai Qur'ani ini akan memandu manusia dalam membina kehidupan dan penghidupannya.

Paradigma Qur'ani dalam kegiatan manajemen pendidikan Islam, berangkat dari persepsi bahwa Al-Qur'an merupakan sumber

---

[75]Ziauddin Sardar, *Jihad Intelektual : Merumuskan Parameter-parameter Sains Islam*, (Surabaya: Risalah Gusti, 1998), hal. 9.

[76] Tanthawi Jauhari menunjukkan bahwa di dalam Al-Qur'an terdapat lebih dari 750 ayat yang berkenaan dengan ilmu pengetahuan, dan hanya 150 ayat tentang ilmu fiqih. Anehnya, mengapa para ulama Islam menyusun puluhan ribu kitab fiqih? Menurutnya, ini jelas tidak rasional. Baca Ahmad Tantowi, *Pendidikan Islam di Era Transformasi Global*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2008), hal. 88.

[77]Dalam penelusurannya mengenai w*orldview* dan *elan* Al-Qur'an, Fazlur Rahman menemukan tiga kata kunci etika Al-Qur'an, yaitu iman, Islam, dan takwa. Ketiga kata kunci tersebut mengandung maksud yang sama, yaitu percaya, menyerahkan diri, dengan mentaati segala yang diperintahkan Allah dan meninggalkan segala yang dilarang-Nya. Baca Fazlur Rahman Sutrisno, *Kajian terhadap Metodologi, Epistemlogi, dan Sistem Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hal. 181.

dari segala sumber kegiatan umat Islam (*the prime source of Muslim activities*) dan manusia pada umumnya, termasuk dalam dunia pendidikan. Karena itu, sudah seyogyanya jika semua kegiatan pendidikan Islam didasarkan atas nilai-nilai Al-Qur'an (dan Hadits), bukan paradigma Barat yang belum tentu relevan dengan nilai-nilai Islam dan lokalitas setempat.

Penjelasan Al-Qur'an sebagai firman Allah berarti seluruh isinya mutlak dari "kalam" Allah sebagaimana sifatnya yang absolut. Al-Qur'an tidak bisa dimasuki unsur "kalam" manusia yang relatif. Maka itu, keberadaannya akan tetap terjaga[78]. Tepatlah kalau Al-Qur'an sebagai landasan utama dan pertama dalam manajemen pendidikan Islam. Firman Allah:

وَمَآ أَنزَلۡنَا عَلَيۡكَ ٱلۡكِتَٰبَ إِلَّا لِتُبَيِّنَ لَهُمُ ٱلَّذِي ٱخۡتَلَفُواْ فِيهِ وَهُدٗى وَرَحۡمَةٗ لِّقَوۡمٖ يُؤۡمِنُونَ ٦٤

Dan kami tidak menurunkan kepadamu al-kitab (al-Qur'an) ini melainkan agar kamu dapat menjelaskan kepada mereka perselisihan itu dan menjadi petunjuk dan rahmat bagi kaum yang beriman. (Q.S. an-Nahl : 64)

Firman Allah dalam Q.S. Shad ayat 29:

كِتَٰبٌ أَنزَلۡنَٰهُ إِلَيۡكَ مُبَٰرَكٞ لِّيَدَّبَّرُوٓاْ ءَايَٰتِهِۦ وَلِيَتَذَكَّرَ أُوْلُواْ ٱلۡأَلۡبَٰبِ ٢٩

"*Ini adalah sebuah Kitab yang kami turunkan kepadamu penuh dengan berkah supaya mereka memperhatikan ayat-ayatNya dan supaya mendapat pelajaran orang-orang yang mempunyai fikiran".* (Q.S. Shaad: 29)

---

[78]"*Sesungguhnya Kamilah yang menurunkan Al-Qur'an, dan sesungguhnya Kami benar-benar memeliharanya*." (QS. al-Hijr: 5)

Secara garis besar isi kandungan Al-Qur'an itu terdiri atas: Aqidah, akhlak utama, petunjuk ke arah penelitian alam semesta dan segala yang diciptakan Allah, kisah-kisah, peringatan dan ancaman, serta hukum-hukum amaliah[79]. Hukum-hukum amaliah yang ditetapkan al-Qur'an diantaranya adalah hukum-hukum mu'amalah, yaitu ketentuan-ketentuan yang mengantur hubungan manusia dengan sesamanya.

Manajemen pendidikan Islam, karena termasuk ke dalam usaha atau tindakan untuk mengatur manusia, termasuk ke dalam ruang lingkup mu'amalah. Manajemen pendidikan Islam sangat penting karena ia ikut menentukan corak dan bentuk amal dan kehidupan manusia, baik pribadi maupun masyarakat. Hal ini dapat dilihat bahwa hampir dua pertiga dari ayat al-Qur'an mengandung nilai-nilai yang membudayakan manusia dan memotivasi manusia untuk mengembangkannya lewat proses pendidikan[80].

Bila ditinjau dari proses turunnya yang berangsur-angsur dan sesuai dengan berbagai peristiwa yang melatarbelakangi peristiwa turunnya, merupakan proses pendidikan yang ditujukan Allah kepada manusia. Dengan proses tersebut memberikan nuansa baru bagi manusia untuk melaksanakan manajemen pendidikan secara terencana dan berkesinambungan, layaknya proses turunnya al-Qur'an dan disesuaikan dengan perkembangan zaman. Di sisi lain, proses manajemen pendidikan yang ditunjukkan al-Qur'an bersifat merangsang emosi dan kesan insani manusia, baik secara induktif maupun deduktif. Dengan sentuhan emosional tersebut secara psikologis mampu untuk lebih mengkristal dalam diri pendidik dan peserta didik, yang akan terimplikasi lewat amal perbuatannya sehari-hari yang bernuansa Islami.

---

[79] Team Direktorat Pembinaan Pendidikan Agama Islam, *Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Depag RI, 1999), cet. VII, hal. 71-74.

[80]Soleha dan Rada, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 27.

Banyak ayat Al-Qur'an yang bisa menjadi dasar tentang manajemen pendidikan Islam. Ayat-ayat tersebut bisa dipahami setelah diadakan penelaahan secara mendalam. Di antara ayat-ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan dasar manajemen pendidikan Islam adalah:

۞ وَمَا كَانَ ٱلْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا۟ كَآفَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَآئِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا۟ فِى ٱلدِّينِ وَلِيُنذِرُوا۟ قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوٓا۟ إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya. (QS. At-Taubah: 122).

Dengan QS. At-Taubah ayat 122 di atas dapat disimpulkan bahwa Islam menegaskan tentang pentingnya manajemen, di antaranya manajemen pendidikan.

Sebagai contoh ayat-ayat Al-Qur'an lainnya yang berbicara tentang fungsi manajemen – termasuk manajemen pendidikan Islam, adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan (*Planning*)
   Mengenai pentingnya suatu perencanaan, telah tertuang konsep dalam al-Qur'an:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ وَلْتَنظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرٌۢ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.(QS. Al-Hasyr: 18)

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا
قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا
قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ عَامٌ
فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴿٤٩﴾

Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur." (QS. Yusuf: 47-49)

Ayat ini menunjukkan bahwa Nabi Yusuf as. Merencanakan program untuk beberapa tahun ke depan. Bahwa perencanaan untuk berubah tidak menafikan keimanan, tapi merupakan salah satu bentuk amal kebajikan yang berupa *ittikhadz al-asbab* (menjalankan sebab). Perencanaan adalah tindakan yang legal secara syar'i.

Firman Allah yang menyuruh kaum muslimin untuk mempersiapkan diri menjadi dalil yang kuat bagi pentingnya perencanaan perubahan di masa depan:

وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا ٱسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ ٱلْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِۦ

dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang ...... (QS. Al-Anfal: 60).

Perencanaan yang baik akan dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang yang mana perencanaan dan kegiatan yang akan di putuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana di buat. Perencanaan merupakan aspek penting dari manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau. Keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan dilaksanakan. Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan yang akan dikehendakinya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya, dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa, sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana akan terealisasikan dengan baik.[81]

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan sehingga tercapai tujuan, sebenarnya telah dicontohkan di dalam al-Qur'an. Firman Allah:

وَٱعْتَصِمُواْ بِحَبْلِ ٱللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُواْ ۚ وَٱذْكُرُواْ نِعْمَتَ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ

إِذْ كُنتُمْ أَعْدَآءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِۦٓ إِخْوَٰنًا وَكُنتُمْ

[81] M. Bukhari, dkk., *Azaz-azaz* ....., 35-36.

عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمْ
ءَايَٰتِهِۦ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (QS. Al-Imran: 103)

3) Pengarahan (*directing*)
Pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan. Al-Qur'an memberikan pedoman dalam proses pengarahan atau peringatan dalam surat al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّى جَاعِلٌ فِى ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ
فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ
لَكَ ۖ قَالَ إِنِّىٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat; "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi". mereka bertanya (tentang hikmat ketetapan Tuhan itu Dengan berkata): "Adakah Engkau (Ya Tuhan kami) hendak menjadikan di bumi itu orang Yang akan membuat bencana dan

menumpahkan darah (berbunuh-bunuhan), padahal Kami sentiasa bertasbih Dengan memujiMu dan mensucikanMu?". Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui akan apa Yang kamu tidak mengetahuinya".[82]

4) Pelaksanaan (*Actuating*)
   Al-Qur'an dalam hal ini sebenarnya telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfiman:

   قَيِّمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱلَّذِينَ يَعْمَلُونَ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

   sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik. (QS. Al-Kahfi: 2)

5) Pengawasan (*Controlling*)
   Mengenai fungsi pengawasan, Allah SWT., berfirman:

   وَٱلَّذِينَ ٱتَّخَذُوا۟ مِن دُونِهِۦٓ أَوْلِيَآءَ ٱللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيْهِمْ وَمَآ أَنتَ عَلَيْهِم بِوَكِيلٍ ﴿٦﴾

   dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang diserahi mengawasi mereka. (QS. Asy-Syuura: 6)

---

[82]Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*, (Jakarta: PT. Riels Grafika, 2009), hal. 6.

فَإِنۡ أَعۡرَضُواْ فَمَآ أَرۡسَلۡنَٰكَ عَلَيۡهِمۡ حَفِيظًاۖ إِنۡ عَلَيۡكَ إِلَّا ٱلۡبَلَٰغُۗ ...

jika mereka berpaling Maka Kami tidak mengutus kamu sebagai Pengawas bagi mereka. kewajibanmu tidak lain hanyalah menyampaikan (risalah). (QS. Asy-Syuura: 48)

Mengenai evaluasi ini Allah SWT. juga berfirman:

أَحَسِبَ ٱلنَّاسُ أَن يُتۡرَكُوٓاْ أَن يَقُولُوٓاْ ءَامَنَّا وَهُمۡ لَا يُفۡتَنُونَ ٢ وَلَقَدۡ فَتَنَّا ٱلَّذِينَ مِن قَبۡلِهِمۡۖ فَلَيَعۡلَمَنَّ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ صَدَقُواْ وَلَيَعۡلَمَنَّ ٱلۡكَٰذِبِينَ ٣

Apakah manusia itu mengira, bahwa mereka dibiarkan saja mengatakan: "kami telah beriman" sedang mereka belum diuji lagi?. Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, maka sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan sesungguhnya. Dia mengetahui orang-orang yang dusta. (QS. Al-Ankabut: 2-3)

Demikian pula mengenai kepemimpianan dalam Islam menghendaki orang yang tepat untuk posisi yang tepat. Orang yang tepat adalah yang terbaik atau *ashlah*. Untuk mengetahui orang yang tepat biasanya dilakukan dengan cara memahami dengan baik profil suatu jabatan. Jabatan selalu membutuhkan orang-orang yang memenuhi sayarat yang diinginkan oleh jabatan itu. Di samping memamahami suatu profil jabatan orang yang terbaik untuk suatu jabatan dapat pula diperoleh melalui sebuah mekanisme yang mengantarkan pada suatu pilihan yang tepat, yaitu dengan melakukan seleksi tehadap semua yang berkompetensi.[83]

[83]Ahmad Jalaluddin, *Menejemen Qur'ani Menerjemahkan Idarah Ilahiyah dalam Kehiupan Insaniyah,* (Malang: UIN Press, 2007), hal.

Di antara ayat al-Qur'an yang menyinggung masalah kepemimpinan ini adalah:

ٱلْحَمْدُ لِلَّهِ ٱلَّذِى وَهَبَ لِى عَلَى ٱلْكِبَرِ إِسْمَٰعِيلَ وَإِسْحَٰقَ ۚ إِنَّ رَبِّى لَسَمِيعُ ٱلدُّعَآءِ ﴿٣٩﴾ رَبِّ ٱجْعَلْنِى مُقِيمَ ٱلصَّلَوٰةِ وَمِن ذُرِّيَّتِى ۚ رَبَّنَا وَتَقَبَّلْ دُعَآءِ ﴿٤٠﴾

segala puji bagi Allah yang telah menganugerahkan kepadaku di hari tua (ku) Ismail dan Ishaq. Sesungguhnya Tuhanku, benar-benar Maha mendengar (memperkenankan) doa. Ya Tuhanku, Jadikanlah aku dan anak cucuku orang-orang yang tetap mendirikan shalat, Ya Tuhan Kami, perkenankanlah doaku. (QS. Ibrahim: 39-40)

Mengenai prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam yang bersumber dari *nash* al-Qur'an, yakni: ikhlas (QS. Al-A'raf: 29), jujur (QS. Al-Ahzab:24; QS. Al-Zumr:33; QS. At-Taubah: 119; QS. Muhammad: 21), amanah (QS. An-Nisa': 58), adil (QS. ar-Rahman:7-90; QS. Al-Maidah: 8), tanggung jawab (QS. Al-Baqarah: 286).[84]

Selain ayat-ayat di atas masih banyak ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan dasar manajemen pendidikan Islam, antara lain:

1. Manusia dapat dididik atau menerima pengajaran: QS. Al Baqarah ayat 31 dan QS. Al-Zumar: 9.
2. Tujuan pendidikan: QS. Adz Dzariyat: 56, At-Taubah: 2 dan Thoha: 114.
3. Tempat-tempat pendidikan: QS. At-Tahrim : 6, At-Taubah: 18, An-Nur: 36.
4. Sumber-sumber pembelajaran: QS. An-Najm: 3-4, Al-Ankabut: 2 dan Fussilat: 53.
5. Asas-asas dan materi pendidikan Islam: QS. Al Luqman:12-19.

---

[84]Ramayulis, *Ilmu Pendidikan ......,* hal. 262.

Dari rujukan ini, terlihat bahwa seluruh dimensi yang terkandung dalam al-Qur'an memiliki misi dan implikasi manajemen pendidikan Islam yang bergaya imperatif, motivatif dan persuasif, dinamis, sebagai suatu sistem pendidikan yang utuh dan demokratis lewat proses manusiawi. Semua proses manajemen pendidikan Islam tersebut merupakan proses konservasi dan transformasi, serta internalisasi nilai-nilai dalam kehidupan manusia sebagaimana yang digariskan oleh ajaran Islam.

2. As-Sunnah

Landasan manajemen pendidikan Islam selain al-Qur'an adalah as-Sunnah, yaitu segala sesuatu yang disandarkan kepada Nabi Muhammad SAW. baik dalam bentuk perkataan (*qauliyah*), perbuatan (*fi'liyah*) maupun ketetapan (*taqririyah*). Sunnah Nabi ini merupakan penjelasan atau penafsiran al-Qur'an. Masalah-masalah yang belum tersurat di dalam al-Qur'an dipertegas serta dijelaskan oleh as-Sunnah.

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِٱلْبَيِّنَٰتِ وَأَنزَلْنَا مَعَهُمُ ٱلْكِتَٰبَ وَٱلْمِيزَانَ لِيَقُومَ ٱلنَّاسُ بِٱلْقِسْطِ ۖ

Sesungguhnya Kami telah mengutus Rasul-rasul Kami dengan membawa bukti-bukti yang nyata dan telah Kami turunkan bersama mereka Al kitab dan neraca (keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan. (QS. Al-Hadid: 25)

As-Sunnah merupakan dasar kedua sesudah Al-Qur'an terhadap segala aktivitas umat Islam termasuk aktivitas dalam manajemen pendidikan. As-Sunnah juga berisi petunjuk dan pedoman demi kemaslahatan hidup manusia dalam segala aspeknya, untuk membina umat Islam menjadi manusia seutuhnya atau muslim yang beriman dan bertaqwa. As-Sunnah dapat dijadikan sebagai dasar kedua dari manajemen pendidikan Islam karena:

1. Allah memerintahkan kepada hambaNya untuk mentaati Rasulullah dan wajib berpegang teguh atau menerima segala yang datang dari Rasulullah.
2. Pribadi Rasulullah dan segala aktivitasnya merupakan teladan bagi umat Islam sebagaimana dijelaskan Allah dalam surat Al-Ahzab ayat 21:

لَّقَدۡ كَانَ لَكُمۡ فِي رَسُولِ ٱللَّهِ أُسۡوَةٌ حَسَنَةٞ لِّمَن كَانَ يَرۡجُواْ ٱللَّهَ وَٱلۡيَوۡمَ ٱلۡأٓخِرَ وَذَكَرَ ٱللَّهَ كَثِيرٗا ﴿٢١﴾

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah." (QS. Al-Ahzab: 21)

Dijadikannya as-sunnah sebagai dasar pendidikan Islam tidak terlepas dari fungsi as-sunnah itu sendiri terhadap Al-Qur'an. Yaitu : - Sunnah menerangkan ayat-ayat Al-Qur'an yangbersifat umum. Maka dengan sendirinya yang menerangkan itu terkemudian dari yang diterangkan, - Sunnah mengkhidmati al-Qur'an. Memang as-sunnah menjelaskan *mujmal* al-Qur"an, menerangkan *musykil*nya dan memanjangkan keringkasannya. Al-Qur'an menekankan bahwa Rasul SAW. berfungsi menjelaskan maksud firman-fiman Allah.

بِٱلۡبَيِّنَٰتِ وَٱلزُّبُرِۗ وَأَنزَلۡنَآ إِلَيۡكَ ٱلذِّكۡرَ لِتُبَيِّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيۡهِمۡ وَلَعَلَّهُمۡ يَتَفَكَّرُونَ ﴿٤٤﴾

Keterangan-keterangan (mukjizat) dan kitab-kitab. dan Kami turunkan kepadamu Al Quran, agar kamu menerangkan pada umat manusia apa yang telah diturunkan kepada mereka dan supaya mereka memikirkan (QS. An-Nahl: 44)

Sunnah merupakan sumber ajaran kedua sesudah Al-Qur'an. Sunnah berisi tentang petunjuk (pedoman) untuk kemashlahatan hidup manusia dalam segala aspeknya, untuk membina umat menjadi

manusia seutuhnya atau muslim yang bertakwa. Untuk itu Rasul Allah menjadi guru dan pendidik utama. Oleh karena itu sunnah merupakan landasan kedua bagi cara pembinaan manusia muslim dalam setiap sendi kehidupannya.

Rasulullah SAW. adalah juru didik dan beliau juga menjunjung tinggi terhadap pendidikan dan memotivasi umatnya agar berkiprah dalam pendidikan dan pengajaran. Rasulullah SAW bersabda:

قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّم:كُنْ عَالِمًا اَوْ مُتَعَلِّمًا اَوْ مُسْتَمِعًا اَوْ مُحِبًا وَلَا تَكُنْ خَامِسًا فَتُهْلِكَ (رَوَاهُ الْبَيْهَقِ)

Telah bersabda Rasulullah SAW:"Jadilah engkau orang yang berilmu (pandai) atau orang yang belajar, atau orang yang mendengarkan ilmu atau yang mencintai ilmu. Dan janganlah engkau menjadi orang yang kelima maka kamu akan celaka (H.R Baihaqi)

مَنْ اَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ اَرَادَ الْأَخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ اَرَادَهُما فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ (رَوَاهُ الْبُخَارِى وَمُسْلِمٌ)

"Barangsiapa yang menghendaki kebaikan di dunia maka dengan ilmu. Barangsipa yang menghendaki kebaikan di akhirat maka dengan ilmu. Barangsiapa yang menghendaki keduanya maka dengan ilmu" (HR. Bukhari dan Muslim)

Sebagai contoh As-Sunnah/Hadits Nabi SAW. yang berkaitan dengan fungsi manajemen – termasuk manajemen pendidikan Islam, adalah sebagai berikut:

1) **Perencanaan (*Planning*)**

Rasulullah SAW. memiliki perhatian yang besar dalam hal perencanaan (*planning*) dalam manajemen pendidikan.

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُما قَالَ : أَخَذَ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِمَنْكَبَىْ فَقَالَ: كُنْ فِى الدُّنْيَا كَاَنَّكَ غَرِيْبٌ اَوْ عَابِرٌ سَبِيْلٌ . كَانَ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُما يَقُوْلُ إِذَا اَمْسَيْتَ فَلَا تَنْتَظِرُ الصَّبَاحَ وَ إِذَا اَصْبَحَتْ فَلَا تَنْتَظِرُ الْمَسَاءَ وَخُذْ مِنْ صِحَّتِكَ لِمَرْضَكَ وَ مِنْ حَيَاتِكَ لِمَوْتِكَ (رَوَاهُ الْبُخَارِى)

Dari Ibnu Umar R.A ia berkata, Rasulullah SAW telah memegang pundakku, lalu beliau bersabda: "Jadilah engkau di dunia ini seakan-akan perantau (orang asing) atau orang yang sedang menempuh perjalanan. Ibnu Umar berkata: "Jika engakau diwaktu sore maka jangan menunggu sampai waktu pagi dan sebaliknya, jika engkau diwaktu pagi maka janganlah menunggu sampai diwaktu sore, dan gunakanlah sehatmu untuk sakitmu, dan gunakanlah hidupmu untuk matimu" . (HR. Bukhari)

قَالَ أَمِيْرُ الْمُؤْمِنِيْنَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ سَمِعْتُ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُوْلُ : إِنَّمَا الْاَعْمَالُ بِانِّيَاتِ إِنَّمَا لِكُلِّ لِإِمْرِءٍ مَا نَوَى. فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ اِلَى اللهِ وَ رَسُوْلِهِ فَهِجْرَتُهُ اِلَى اللهِ وَ رَسُوْلِهِ وِمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُّنْيَا يُسِيْبَهَا اَوْ اِمْرَأَةً يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ اِلَى مَا هَجَرَ اِلَيْهِ (رَوَاهُ الْبُخَارِى وَمُسْلِمْ)

Amirul mukminin Umar bin Khattab RA, berkata, aku mendengar Rasulullah SAW bersabda:" Sesungguhnya amal perbuatan itu disertai niatnya. Barang siapa yang berhijrah hanya karena Allah dan Rasulnya, dan barang siapa yang hijrahnya karena dunia dan yang diharapkan atau wanita yang ia nikahi, Maka hijrahnya itu menuju apa yang ia inginkan. (HR. Bukhari dan Muslim)

قَالَ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : إِغْتَنِمْ خَمْسًا قَبْلَ خَمْسٍ . شَبَابَكَ قَبْلَ هَرَمِكَ . وَصِحَتَكَ قَبْلَ سَقَهِكَ وَ غَنَمِكَ قَبْلَ فَقْرُكَ وَ فَرَغَكَ قَبْلَ سَغَلُكَ وَ حَيَتُكَ قَبْلَ مَوْتِكَ

"Manfaatkalah lima perkara sebelum datangnya lima perkara: masa mudamu sebelum datang masa tuamu, masa sehatmu sebelum datang masa tuamu, masa kayamu sebelum masa fakirmu, masa luangmu sebelum masa sibukmu, dan masa hidupmu sebelum masa matimu."

Suatu contoh lain dari sebuah perencanaan yang gemilang dan terasa sampai sekarang adalah peristiwa *khalwat* dari Rasulullah di gua Hira. Tujuan Rasulullah SAW., ber-*khalwat* dan ber-*tafakkur* dalam gua Hira tersebut adalah untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi pada masyarakat Makah. Selain itu, beliau juga mendapatkan ketenangan dalam dirinya serta obat penawar hasrat hati yang ingin menyendiri, mencari jalan memenuhi kerinduannya yang selalu makin besar, dan mencapai ma'rifat serta mengetahui rahasia alam semesta.

Pada usia 40 tahun, dalam keadaan *khalwat* Rasulullah SAW., menerima wahyu pertama. Jibril memeluk tubuh Rasulullah SAW., ketika beliau ketakutan. Tindakan Jibril tersebut merupakan terapi menghilangkan segala perasaan takut yang terpendam di lubuk hati beliau. Pelukan erat itu mampu membuat Rasulullah tersentak walau kemudian membalasnya. Sebuah tindakan refleks yang melambangkan sikap berani. Setelah kejadian itu, Rasulullah tidak pernah dihinggapi rasa takut, apalagi bimbang dalam menyebarkan Islam ke seluruh pelosok dunia.

Pendidikan Islam mempunyai kedudukan yang tinggi, ini dibuktikan dengan wahyu pertama QS. Al-Alaq ayat 1-5 yang disampaikan Rasulullah bagi pendidikan.

ٱقْرَأْ بِٱسْمِ رَبِّكَ ٱلَّذِى خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ ٱلْإِنسَـٰنَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ ٱقْرَأْ وَرَبُّكَ ٱلْأَكْرَمُ ﴿٣﴾ ٱلَّذِى عَلَّمَ بِٱلْقَلَمِ ﴿٤﴾ عَلَّمَ ٱلْإِنسَـٰنَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٥﴾

Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, yang mengajar

(manusia) dengan perantaran kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya. (QS. Al-"Alaq: 1-5)

Beliau juga menyatakan bahwa pendidikan atau menuntut ilmu itu wajib bagi setiap orang laki-laki dan perempuan. Sealain itu, Rasulullah SAW. diutus dengan tujuan untuk menyempurnakan akhlak manusia. Itulah yang menjadi visi pendidikan pada masa Rasulullah.

Contoh lain dari perencanaan yang dilakukan Rasulullah dapat ditemukan ketika terjadi perjanjian Hudaibiyyah (*shulhul Hudaibiyyah*). Dari perjanjian tersebut terkesan Rasulullah kalah dalam berdiplomasi dan terpaksa menyetujui beberapa hal yang berpihak kepada kafir Quraisy. Kesan tersebut ternyata terbukti sebaliknya setelah perjanjian tersebut disepakati. Disinilah terlihat kelihaian Rasulullah dan pandangan beliau yang jauh ke depan. Rasulullah adalah insan yang selalu mengutamakan kebaikan yang kekal dibandingkan kebaikan yang hanya bersifat sementara. Walaupun perjanjian itu amat berat sebelah, Rasulullah menerimanya karena memberikan manfaat di masa depan saat umat Islam berhasil membuka kota Makah (*fath al Makkah*) pada tahun ke-8 Hijriyah (dua tahun setelah perjanjian Hudaibiyah).

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan administartif manajemen tidak berakhir setelah perencanaan tersusun. Kegiatan selanjutnya adalah melaksanakan perencanaan itu secara operasional. Salah satu kegiatan administratif manajemen dalam pelaksanaan suatu rencana disebut organisasi atau pengorganisasian.

Ajaran Islam senantiasa mendorong para pemeluknya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, sebab bisa jadi suatu kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi akan dengan mudah bisa diluluhlantakkan oleh kebatilan yang tersusun rapi, sebagaimana Ali bin Thalib berkata: "Kebenaran *yang* tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi".

Dalam kaitannya dengan pengorganisasian, Rasulullah SAW., telah mencontohkan ketika memimpin perang Uhud. Ketika pasukan

Islam pimpinan Nabi Muhammad SAW., berhadapan dengan angkatan perang kafir Quraisy di dekat gunung Uhud. Nabi mengatur strategi peperangan dengan sempurna dalam hal penempatan pasukan. Beberapa orang pemanah ditempatkan pada suatu bukit kecil untuk menghalang majunya musuh. Pada saat perang berkecamuk, awalnya musuh menderita kekalahan. Mengetahui musuh kocar-kacir, para pemanah muslim meninggalkan pos-pos mereka di bukit untuk mengumpulkan barang rampasan. Pada sisi lain, musuh mengambil kesempatan ini dan menyerang angkatan perang muslim dari arah bukit ini. Banyak dari kaum Muslim yang mati syahid dan bahkan Nabi SAW., mengalami luka yang sangat parah. Orang kafir merusak mayat-mayat kaum Muslim dan menuju Makah dengan merasa suatu kesuksesan.[85]

Dari *sirah nabawiyah* di atas, dapat diketahui suatu tindakan pengorganisasian. Nabi Muhammad memerintahkan kepada pasukan pemanah untuk tetap berada di atas bukit dalam keadaan apapun. Ternyata pasukan pemanah lalai dari perintah atasan, kemudian mereka meninggalkan tempat tugasnya dari atas bukit untuk mengambil harta rampasan ketika musuh lari kocar-kacir. Tanpa disadari musuh menyerang balasan dari sebelah bukit yang berakibat pada kekalahan pasukan muslim. Kalau pasukan pemanah memperhatikan dan melaksanakan perintah pimpinan (Nabi Muhammad SAW) tentu ceritanya akan lain.

3) Pelaksanaan (*actuating*)

Pelaksanaan kerja merupakan aspek terpenting dalam fungsi manajemen karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan semula, dengan cara yang baik dan benar. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan kedalam fungsi pelaksanaan ini adalah *directing commanding*, *leading* dan *coornairing*.[86]

---

[85] M. Ma'ruf, *Konsep Manajemen* ....hal. 27.

[86] Jawahir Tantowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran al-Qur'an* (Jakarta: Pustaka Al- Husna, 1983), hal. 74.

Suatu contoh pelaksanaan (*actuating*) dari fungsi manajemen dapat ditemukan pada pribadi agung, Nabi Muhammad ketika ia memerintahkan sesuatu pekerjaan, beliau menjadikan dirinya sebagai model dan teladan bagi umatnya. Rasulullah adalah al-Qur'an yang hidup (*the living Qur'an*). Artinya, pada diri Rasulullah tercermin semua ajaran al-Qur'an dalam bentuk nyata. Beliau adalah pelaksana pertama semua perintah Allah dan meninggalkan semua larangan-Nya. Oleh karena itu, para sahabat dimudahkan dalam mengamalkan ajaran Islam yaitu dengan meniru perilaku Rasulullah SAW.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian. Pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan semula.

Pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Contoh pengawasan dari fungsi manajemen dapat dijumpai dalam hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari sebagai berikut:

> *Al-Bukhari Muslim meriwayatkan dari Ibnu 'Abbas, ia berkata: "Suatu malam aku menginap di rumah bibiku, Maimunah. Setelah beberap saat malam lewat, Nabi bangun untuk menunaikan shalat. Beliau melakukan wudhu` ringan sekali (dengan air yang sedikit) dan kemudian shalat. Maka, aku bangun dan berwudhu` seperti wudhu` Beliau. Aku menghampiri Beliau dan berdiri di sebelah kirinya. Beliau memutarku ke arah sebelah kanannya dan meneruskan shalatnya sesuai yang dikehendaki Allah…".*[87]

[87] Shahih Bukhari, *Kitab Adzan*, Bab Wudhu` Anak-Anak. Hadits No. 859.

Dari peristiwa di atas dapat ditemukan upaya pengawasan Nabi Muhammad SAW. terhadap Ibnu ‘Abbas yang melakukan kesalahan karena berdiri di sisi kiri beliau saat menjadi makmum dalam shalat bersama Beliau. Karena seorang makmum harus berada di sebelah kanan imam, jika ia sendirian bersama imam. Nabi SAW. tidak membiarkan kekeliruan Ibnu ‘Abbas dengan dalih umurnya yang masih dini, namun beliau tetap mengoreksinya dengan mengalihkan posisinya ke kanan beliau. Dalam melakukan pengawasan, beliau langsung memberi arahan dan bimbingan yang benar.

Demikian pula mengenai prinsip-prinsipdan etika manajemen pendidikan Islam yang bersumber dari hadits,antara lain:

عَنْ أَنَسٍ اِبْنِ مَالِكٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : يَسِّرُوْا وَلَا تُعَسِّرُوْا وَبَشِّرُوْا وَلَا تَنَفَّرُوْا وَكَانَ يُحِبُّ الْتَخْفِيْفِ وَالتَّيْسِرِ عَلَى النَّاسِ (رواه البخارى)

Dari Anas bin Malik R.A. dari Nabi Muhammad SAW beliau bersabda : Permudahkanlah dan jangan kamu persulit, dan bergembiralah dan jangan bercerai berai, dan beliau suka pada yang ringan dan memudahkan manusia (H.R. Bukhari)

عَنْ عَلِيٍّ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ : كَانَ يُعْطِيْ كُلَّ جُلُسَائِلِهِ بِنَصِبِهِ لَا يَحْسَبُ جَلِيْسُهُ أَنَّ اَحَدًا أَكْرَمُ عَلَيْهِ مِنْهُ (رَوَاهُ التِّرْمِذِيْ)

Dari Ali R.A ia berkata: “Rasulullah SAW selalu memberikan kepada setiap orang yang hadir dihadapan beliau, hak-hak mereka (secara adil), sehingga diantara mereka tidak ada yang merasa paling diistimewakan.” (H.R Tirmidzi)

عَنْ عُمَرُ ابْنُ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : تَعَلَّمُ الْعِلْمَ وَتَعَلَّمُوْا لِلْعِلْمِ السَّكِيْنَةِ وَالْوَقَارِ وَتَوَضَّئُوْا لِمَنْ تَتَعَلَّمُوْنَ مِنْهُ (رَوَاهُ اَبُوْ نُعَيْمِ)

Dari Umar Ibnul Khattab R.A beliau berkata: Rasulullah SAW bersabda: "Pelajarilah olehmu ilmu pengetahuan dan pelajarilah pengetahuan itu dengan tenang dan sopan, rendah hatilah kami kepada orang yang belajar kepadanya" (H.R Abu Nu'aim)

Prinsip menjadikan al-Qur'an dan sunnah sebagai landasan manajemen pendidikan Islam bukan hanya dipandang sebagai kebenaran dan keyakinaan semata. Akan tetapi kebenaran itu juga sejalan dengan kebenaran yang dapat diterima oleh akal yang sehat dan bukti sejarah. Dengan demikian wajar jika kebenaran itu dikembalikan kepada pembuktian kebenaran terhadap pernyataan Allah SWT. dalam al-Qur'an. Kebenaran yang dikemukakan-Nya mengandung kebenaran yang hakiki yang sesuai dengan jaminan Allah SWT.

3. Al-Kaun

Selain menurunkan ayat-ayat *Qur'aniyah* kepada umat manusia melalui perantara malaikat Jibril dan nabi-nabi-Nya, Allah juga membentangkan ayat-ayat *kauniyah* secara nyata, yaitu alam semesta dengan segala macam partikel dan heteroginitas berbagai entitas yang ada di dalamnya: langit yang begitu luas dengan gugusan-gugusan galaksinya, laut yang begitu membahana dengan kekayaan ikan, gunung-gunung, berbagai macam binatang dan sebagainya.[88]

Mengenai ayat-ayat *kauniyah* tersebut, beberapa ayat di dalam al-Qur'an menyatakan dengan gamblang dalam surah Ar-Ra'd ayat 3 dan al-Jatsiyah ayat 12-13 :

[88] Khoiron Rosyadi, *Pendidikan Profetik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hal. 156-157.

وَهُوَ ٱلَّذِى مَدَّ ٱلۡأَرۡضَ وَجَعَلَ فِيهَا رَوَٰسِىَ وَأَنۡهَـٰرً‌اۖ وَمِن كُلِّ ٱلثَّمَرَٰتِ جَعَلَ فِيهَا زَوۡجَيۡنِ ٱثۡنَيۡنِ‌ۖ يُغۡشِى ٱلَّيۡلَ ٱلنَّهَارَ‌ۚ إِنَّ فِى ذَٲلِكَ لَأَيَـٰتٍ لِّقَوۡمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿٣﴾

dan Dia-lah Tuhan yang membentangkan bumi dan menjadikan gunung-gunung dan sungai-sungai padanya. dan menjadikan padanya semua buah-buahan berpasang-pasangan, Allah menutupkan malam kepada siang. Sesungguhnya pada yang demikian itu terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi kaum yang memikirkan.. (QS. Ar Ra'd: 3)

۞ ٱللَّهُ ٱلَّذِى سَخَّرَ لَكُمُ ٱلۡبَحۡرَ لِتَجۡرِىَ ٱلۡفُلۡكُ فِيهِ بِأَمۡرِهِۦ وَلِتَبۡتَغُواْ مِن فَضۡلِهِۦ وَلَعَلَّكُمۡ تَشۡكُرُونَ ﴿١٢﴾ وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِى ٱلسَّمَـٰوَٲتِ وَمَا فِى ٱلۡأَرۡضِ جَمِيعًا مِّنۡهُ‌ۚ إِنَّ فِى ذَٲلِكَ لَأَيَـٰتٍ لِّقَوۡمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿١٣﴾

Allah-lah yang menundukkan lautan untukmu supaya kapal-kapal dapat berlayar padanya dengan seizin-Nya dan supaya kamu dapat mencari karunia-Nya dan Mudah-mudahan kamu bersyukur. dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir. (QS. Al-Jatsiyah: 12-13)

Alam semesta selain sebagai ayat-ayat *kauniyah* yang merupakan jejak-jejak keagunganNya, ia juga merupakan himpunan-himpunan teks secara konkrit yang tidak henti-hentinya mengajarkan kepada manusia secara mondial begaimana bersikap dan berperilaku mulia.

Ditilik dari wacana pedagogis, hal itu amatlah berarti bagi berlangsungnya proses manajemen pendidikan Islam demi tercapainya tujuan pendidikan secara keseluruhan yaitu kepribadian seseorang yang membuatnya menjadi "*insan kamil*" dengan pola takwa. *Insan Kamil* artinya manusia utuh rohani dan jasmani, dapat hidup dan berkembang secara wajar dan normal karena takwanya kepada Allah SWT.

Beberapa contoh fenomena *kauniyah* yang dapat dijadikan landasan manajemen pendidikan Islam antara lain[89] :

a. Manajemen alam raya (QS. Yasin: 37-41): Keserasian dan keseimbangan alam semesta adalah pendidikan ilahiyah yang sempurna bagi manusia dalam menjalani tugas hidupnya – semisal menjalankan manajemen pendidikan Islam.
b. Manajemen lebah (QS. An-Nahl: 68-69): Kerapian, keteraturan, dan kedisiplinan serta ketaatan dalam *amal jama'i* (kerja kolektif) adalah ajaran ilahiyah yang ditetapkan bagi koloni serangga yang mungil ini.
   Dari manajemen lebah, manusia dapat mengambil hikmah idariyahnya, antara lain: 1) substansi sebuah sistem, 2) integrasi (*takammul*), 3) fleksibel dan elastis, 4) pertumbuhan strategis, 5) otoritas dan tanggungjawab, 6) hak dan kewajiban.
c. Manajemen semut (QS. An-Naml: 17-19): Semut hidup berkoloni dan di antara mereka terdapat pembagian kerja yang sempurna. Mereka memiliki struktur sosial yang cukup menarik. Mereka pun mampu berkorban pada tingkat yang lebih tinggi daripada manusia. Salah satu hal paling menarik dibandingkan manusia, mereka tidak mengenal konsep semacam diskriminasi kaya-miskin atau perebutan kekuasaan. Semut juga memiliki disiplin yang sangat mirip dengan disiplin militer. Namn aspek yang penting adalah tidak ada "perwira" atau administrator yang mengorganisasi, dimanapun juga.

[89] Contoh-contoh fenomena kauniyah dalam tulisan ini disarikan dari tulisan A. Djalaluddin, *Manajemen Qur'ani*, (Malang: UIN Maliki Press, 2014), hal. 71-105.

Berbagai kasta dalam koiloni semut menjalankan tugas secara sempurna, meskipun tnapa "kekuatan pusat" yang terlihat mengawasi mereka.

Dari manajemen semut, dapat diambil hikmah idariyahnya antara lain: 1) menunaikan tugas dengan *itqan* (totalitas), 2) kesadaran dan komitmen yang tinggi, 3) kemauan yang kuat dan motivasi yang tinggi, 4) *azimah* (tekad), 5) pengorbanan secara total, 6) teratur dan pembagian kerja, 7) manajemen krisis, 8) manajemen diri, inisiatif pribadi, 9) rasa tanggung jawab.

4. Al-Ijtihad

Syariat Islam yang disampaikan dalam al-Qur'an dan as-Sunnah secara komprehensif, memerlukan penelaahan dan pengkajian ilmiah yang sungguh-sungguh serta berkesinambungan. di dalam keduanya terdapat lafadz yang *'am-khash, muthlaq-muqayyad, nasikh-mansukh,* dan *muhkam-mutasyabih*, yang masih memerlukan penjelasan. Sementara itu, nas al-Qur'an dan as-Sunnah telah berhenti, padahal waktu terus berjalan dengan sejumlah peristiwa dan persoalan yang datang silih berganti (*al-wahyu qat intaha wal al-waqa'i la yantahi*). Oleh karena itu, diperlukan usaha penyeleksian secara sungguh-sungguh atas persoalan-persoalan yang tidak ditunjukkan secara tegas oleh nash itu. Ijtihad menjadi sangat penting.

Ijtihad yang diarahkan pada interpretasi wahyu akan menghasilkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) yang menggembirakan. Sebab interpretasi mansia atas wahyu akan menghasilkan pemahaman keagamaan atau agama yang aktual. Sementara interpretasi terhadap *al-kaun* akan menghasilkan ilmu pengetahuan.[90] Seorang yang melakukan ijtihad disebut *mujtahid*. Seorang mujtahid senantiasa menggunakan akal-budinya untuk memecahkan problematika kemanusiaan dalam kehidupannya. Orang

---

[90] Abd. Halim Soebahar, *Wawasan Baru Pendidikan Islam*, (Pasuruan: Garuda Buana Indah, 1992), hal. 1.

yang senantiasa menggunakan akal-budinya oleh al-Qur'an disebut sebagai *ulul albab*.

Menurut al-Qur'an ulul albab adalah kelompok manusia tertentu yang diberi keistimewaan oleh Allah SWT. Diantara keistimewaannya adalah mereka diberi hikmah dan pengetahuan, disamping pengetahuan, yang diperoleh mereka secara empiris.[91] Allah SWT. berfirman:

يُؤۡتِي ٱلۡحِكۡمَةَ مَن يَشَآءُۚ وَمَن يُؤۡتَ ٱلۡحِكۡمَةَ فَقَدۡ أُوتِيَ خَيۡرٗا كَثِيرٗاۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّآ أُوْلُواْ ٱلۡأَلۡبَٰبِ ٢٦٩

Allah menganugerahkan Al Hikmah (kefahaman yang dalam tentang Al Qur'an dan As Sunnah) kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Barangsiapa yang dianugerahi hikmah, ia benar-benar telah dianugerahi karunia yang banyak. dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran (dari firman Allah). (QS. Al-Baqarah: 269)

Ijtihad dalam kaitannya sebagai landasan manajemen pendidikan Islam adalah usaha sungguh-sungguh yang dilakukan ulama Islam di dalam memahami nash-nash Al-Qur'an dan Sunnah Nabi yang berhubungan dengan penjelasan dan dalil tentang dasar manajemen pendidikan Islam, sistem dan arah manajemen pendidikan Islam.

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin mengglobal dan mendesak, menjadikan eksistensi ijtihad, terutama di bidang manajemen pendidikan, tidak hanya sebatas bidang materi atau isi, kurikulum, metode, evaluasi, atau bahkan sarana dan prasarana akan tetapi mencakup seluruh sistem pendidikan dalam arti luas[92]. Ijtihad dalam manajemen pendidikan harus tetap bersumber dari al-Qur'an dan as-Sunnah yang diolah oleh akal yang sehat dari para ahli

[91] Khoiron Rosyadi, *Pendidikan ...*, hal.159.

[92]Zakiyah Darajat, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hal. 21

manajemen pendidikan. Perlunya melakukan ijtihad di bidang manajemen pendidikan, karena media pendidikan merupakan sarana utama dalam membangun pranata kehidupan sosial dan kebudayaan manusia. Indikasi ini memberikan arti, bahwa maju mundurnya atau sanggup tidaknya kebudayaan manusia berkembang secara dinamis sangat ditentukan dari dinamika sistem pendidikan yang dilaksanakan. Dinamika ijtihad dalam mengantarkan manusia pada kehidupan yang dinamis, harus senantiasa merupakan pencerminan dan penjelmaan dari nilai-nilai serta prinsip pokok al-Qur'an dan as-Sunnah.

Di dunia pendidikan, ijtihad dibutuhkan secara aktif untuk menata sistem pendidikan yang dialogis, peranan dan pengaruhnya sangat besar, umpamanya dalam menetapkan tujuan pendidikan yang ingin dicapai meskipun secara umum rumusan tersebut telah disebutkan dalam al-Qur'an (QS. 51:56)[93], akan tetapi secara khusus, tujuan-tujuan tersebut memiliki dimensi yang harus dikembangkan sesuai dengan tuntutan kebutuhan manusia pada suatu periodisasi tertentu, yang berbeda dengan masa-masa sebelumnya.

Beberapa contoh hasil ijtihad yang dapat dijadikan sebagai dasar manajemen pendidikan Islam antara lain:

1. Ketetapan para ulama tentang diperbolehkan seorang kepala lembaga pendidikan untuk mengatur upah (gaji) guru, adab guru dan murid dalam proses pendidikan, keharusan untuk mulai belajar Al-Quran dan sebagainnya.
2. Ketetapan para ulama terhadap tempat pendidikan Islam dari rumah ke masjid, ke pondok pesantren, ke madrasah, ke universitas dan sebagainya.
3. Ketetapan para ulama terhadap materi pendidikan Islam dari materi Al-Qur'an, hadist, dan ilmu agama lainnya boleh ditambah dengan materi lain seperti ilmu bahasa (*al-lughah*), mantiq (logika), ilmu falaq (astronomi), ilmu hayat (biologi), ilmu hisab (matematika), ilmu kedokteran (*ilmu at-Tibbi*),

[93]"*Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah-Ku*". (QS. Adz-Zaariyat: 56).

psikologi (*ilmu an-nafs*), hukum, sosiologi-antropologi dan sebagainnya.

4. Ketetapan para cendekiawan muslim dalam merumuskan Undang-Undang Pendidikan, semisal UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan dalam Pasal 30 ayat 1 bahwa: "Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan". Disebutkan pula dalam Pasal 30 ayat 2 bahwa "Pendidikan keagamaan berfungsi menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama".

Demikian juga dengan logikanya Syaikh Burhanuddin Az-Zarnuji berijtihad dalam kitab *Ta'limul Muta'allim*[94] mengenai enam syarat untuk mencapai keberhasilan belajar (menuntut ilmu) bagi peserta didik, yaitu: 1) Adanya kecerdasan (*dzukain*), 2) Minat yang terkonsentrasi/ keinginan untuk mengerti (*hirsin*), 3) Adanya keuletan dan ketangguhan/sabar (*istibarin*), 4) Ditunjang sarana yang memadahi/ biaya (*bulghatin*), 5) Adanya petunjuk guru (*irsyadu ustadzin*), dan 6) Melalui proses panjang yang terencana (*thulul zamani*). Keenam karakteristik ini merupakan tugas (*wadlifah*) bagi peserta didik agar ia sukses dalam menjalani belajar dan pendidikannya. *Wallahu A'lam.*

---

[94]Kitab*Ta'limul Muta'allim Thariqat Ta'allum* tulisan Syaikh Burhanuddin Az-Zarnuzji terbit pada abad pertengahan tahun 1203 Masehi. Kitab ini dibagi menjadi 13 bab dan 48 halaman. Kitab ini adalah kitab yang paling terkenal dan populer dalam metodologi pendidikan di kalangan pondok pesantren di Indonesia.

Bersedih ketika kehilangan kesempatan menjalankan ketaatan, tanpa adanya usaha untuk bangkit dan mengerjakannya kembali, merupakan salah satu tanda seseorang telah tertipu
(Ibnu 'Atha'illah fi Syarah al-Hikam)

Bab 4

Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Kinerja di Lembaga Pendidikan Islam

A. PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia dimana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan kecuali dengan upaya penguasaan dan peningkatan *ilmu pengetahuan* dan *teknologi*. Selain manfaat bagi kehidupan manusia di satu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia (SDM), pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan *kualitas pendidikan* merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari

pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta sama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha *pembangunan pendidikan* yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kuailtas pendidikan. Salah satu indikator kekurangberhasilan ini ditunjukkan antara lain dengan NEM siswa untuk berbagai bidang studi pada jenjang SMP dan SMA yang tidak memperlihatkan kenaikan yang berarti bahkan boleh dikatakan konstan dari tahun ke tahun, kecuali pada beberapa sekolah dengan jumlah yang relatif sangat kecil.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. *Pertama*, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented.* Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua *input* pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Ternyata strategi *input-output* yang diperkenalkan oleh teori *education production function* (Hanushek, 1979,1981) tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.

Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented,* diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat. Diskusi tersebut memberikan

pemahaman kepada kita bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor *input* pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan proses pendidikan. *Input* pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan (*school resources are necessary but not sufficient condition to improve student achievement*).

Di samping itu mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Hal ini akan dapat dilaksanakan jika sekolah dengan berbagai keragamannya itu, diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai Dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya. Walaupun demikian, agar mutu tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut (adanya *benchmarking*). Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan di masa mendatang harus berbasis sekolah sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan.

Pada era sekarang, yang sering disebut era globalisasi, institusi pendidikan formal mengemban tugas penting untuk menyiapkan sumber daya manusia (SDM) Indonesia berkualitas di masa depan. Di lingkungan pendidikan persekolahan (*education as schooling*) ini, guru profesional memegang kunci utama bagi peningkatan mutu SDM masa depan itu. Guru merupakan tenaga profesional yang melakukan tugas pokok dan fungsi meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik sebagai aset manusia Indonesia masa depan.

Pemerintah tidak pernah berhenti berupaya meningkatkan profesionalisme guru dan kesejahteraan guru. Pemerintah telah

melakukan langkah-langkah strategis dalam kerangka peningkatan kualifikasi, kompetensi, kesejahteraan, serta perlindungan hukum dan perlindungan profesi bagi mereka. Langkah-langkah strategis ini perlu diambil, karena apresiasi tinggi suatu bangsa terhadap guru sebagai penyandang profesi yang bermartabat merupakan pencerminan sekaligus sebagai salah satu ukuran martabat suatu bangsa.

Hingga saat ini secara kuantitatif populasi guru di Indonesia sangat besar. Secara nasional masih banyak guru yang belum memenuhi persyaratan kualifikasi akademik. Data tahun 2008 jumlah guru yang belum memenuhi kualifikasi S-1/D-IV sebanyak 1.656.548. Untuk mempercepat seluruh guru memenuhi persyaratan kualifikasi pendidikan yang diharapkan tuntas pada tahun 2015 sesuai dengan amanat UU Nomor 14 Tahun 2005, pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional sejak tahun 2006 memberikan subsidi peningkatan kualifikasi guru pada satuan pendidikan dasar dan menengah yang sedang dan akan menempuh pendidikan jenjang S1/D-IV,baik guru PNS maupun guru bukan PNS. Sejalan dengan itu, pelaksanaan sertifikasi guru yang telah dimulai sejak tahun 2007 akan terus dilakukan, sehinggan diharapkan guru-guru yang ada dan telah memenuhi persyaratan dapat memperoleh sertifikat sesuai dengan kriteria dan rentang waktu yang ditetapkan dalam undang-undang.

Pembahasan tulisan ini akan menguraikan lebih dalam tentang manajemen strategi dalam meningkatkan mutu kinerja di lembaga pendidikan Islam. Pembahasan akan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *pertama*, konsep manajemen strategi *Kedua*, konsep mutu kinerja, dan *ketiga* manajemen strategi dalam meningkatkan mutu kinerja di lembaga pendidikan Islam.

B. MANAJEMEN STRATEGIK

Strategi berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran yang khusus.[95] Istilah strategi berasal dari kata

---

[95]Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001). Hlm.708.

Yunani strategeia (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin) yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Menurut Kotler strategi merupakan sekumpulan cara-cara untuk mencapai tujuan, sehingga strategi menjadi suatu pendekatan logis yang akan menentukan arah aksi. Sementara itu menurut James Brian Quin strategi didefenisikan sebagai *incremental approach*, yaitu: pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama, kebijakan dan urutan-urutan tindakan organisasi menjadi satu dalam keseluruhan yang kohesif.

Kiranya telah umum diketahui bahwa istilah strategi semula bersumber dari kalangan militer dan secara populer sering dinyatakan sebagai kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan suatu peperangan.[96]

Menurut Fred R. David[97] manajemen strategik adalah "ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya". Sedangkan menurut Husein Umar manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan startegis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.[98]

Manajemen stratejik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

---

[96] Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 15.

[97] David, Fred R. *Strategic Management*, (The Philippines: Prentice Hall International, Inc., 1996), hlm. 5.

[98]Taufiqurrokhman, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Fisipol Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), hlm. 15.

Manajemen strategis adalah suatu proses yang berjalan secara terus-menerus untuk menilai dan mengontrol suatu usaha atau industri untuk memastikan para pesaingnya dan menetapkan tujuan serta strategi untuk menghadapi seluruh pesaing, baik yang nyata maupun potensial, dan untuk memastikan bagaimana penerapan strategi itu; apakah berhasil atau perlu diganti dengan strategi baru untuk menghadapi keadaan yang berubah, teknologi baru, para pesaing baru, perkembangan ekonomi baru, atau suatu situasi sosial, finansial, atau politik yang berbeda.

Dengan demikian, manajemen strategis ini menjawab tiga pertanyaan, yaitu 1) *where are we now* (di mana kita sekarang), 2) *where do we want to be* (ingin ke mana kita), dan 3) *how do we get there* (bagaimana kita bisa sampai di sana). Ketiga pertanyaan ini harus dijawab oleh lembaga pendidikan Islam dengan merumuskan visi yang ingin dicapai, misi yang harus dilakukan, dan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini tentunya harus dengan melakukan audit internal terlebih dahulu untuk mengetahui kekuatan (*stengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) dan audit eksternal untuk mengidentifikasi peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threaths*) atau dengan kata lain melakukan analisis SWOT.

Dewasa ini istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi – termasuk organisasi pendidikan Islam – dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan, sebagai langkah yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Dalam pelaksanaan kegiatan, manajemen lembaga pendidikan Islam mengawali kegiatannya dengan menyusun perencanaan, program pelaksanaan serta melakukan evaluasi berkala untuk mendapatkan pembenahan dalam rangka meningkatkan kualitas dan mutu sebagai lembaga pendidikan Islam.

C. KONSEP MUTU KINERJA

Mutu atau kualitas (*quality*) memiliki definisi yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi

konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti performa (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam menggunakan, estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Definisi strategis dari kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).[99]

Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible.* Mutu dapat diartikan sebagai karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen atau pelanggan. Karakteristik mutu dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. Pelanggan bisa berupa mereka yang langsung menjadi penerima produk dan jasa tersebut atau mereka yang nantinya akan merasakan manfaat produk atau hasil dan jasa tersebut.[100]

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup *input*, *proses*, dan *output* pendidikan.[101]

Mutu merupakan sebuah konsep yang kontradiktif sebab di satu sisi mutu dapat diartikan sebagai konsep yang absolut dan di sisi lain bisa diartikan konsep yang relatif. Sebagai konsep yang absolut, mutu dipahami sebagai dasar penilaian untuk kebaikan dan kebenaran yang memungkinkan standar tinggi dan tidak dapat diungguli. Sedangkan mutu yang bersifat relatif ialah mutu dapat dinilai terus kelanjutannya, mutu merupakan produk konseptual yaitu apa yang dianggap sekarang

---

[99]Christy M Tumbel, dkk, "Penerapan Sistem Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Koperasi Simpan Pinjam (Studi Pada Koperasi Glaistygil Manado)", dalam jurnal *Efisiensi*, volume 16 No. 3 Tahun 2016., hlm. 16.

[100] Nurfuadi, *Profesionalisme Guru,* (Purwokerto: STAIN Press, 2012), hlm. 152-153.

[101]Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani dalam Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 29.

bermutu belum tentu besok bisa dianggap bermutu sehingga perlu adanya perbaikan terus-menerus.

Kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai unjuk kerja sebagai hasil dari suatu proses. Unjuk kerja yang dimaksud didasarkan atas deskripsi atau spesifikasi suatu pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, kinerja merupakan perwujudan dari hasil perpaduan yang sinergik dari kemampuan dan motivasi dalam pekerjaan. Dengan demikian, kinerja seseorang akan terlihat dari produktivitasnya dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya.[102]

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.[103] Kinerja juga diistilahkan dengan *performance. Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja". Kemampuan (*ability*) biasanya diperoleh melalui pelatihan, pengalaman, dan pendidikan, sedangkan motivasi (*motivation*) merupakan dorongan khusus dan hasrat seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik.

Sementara Prawirosentono merumuskan pengertian kinerja, yaitu "hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika."[104] Sedangkan Sobur menjelaskan bahwa

---

[102] Muzakar, "Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo", dalam jurnal *Islam Futura*, Volume 14 No. 1 Agustus 2014, hlm. 114.

[103] Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen* (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 120.

[104] Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Pertama, (Yogyakarta: t.p, 1999), hlm. 2.

"kinerja sangat ditentukan oleh sikap dan faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi konsistensi kerja. Seperti norma-norma, peranan, keanggotaan kelompok, kebudayaan dan kondisi lingkungan." Begitu pula jika seorang pegawai mengelola tugas-tugasnya, sikap dan kondisi pengetahuannya ikut mewarnai kinerjanya."[105]

Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.[106] Mutu kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu, mutu kinerja yang dimaksud adalah kualitas dari hasil kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tanggungjawabnya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, arti kinerja adalah[107]: (a) Sesuatu yang dicapai, (b) Prestasi yang diperlihatkan, (c) Kemampuan kerja. Kinerja pada dasarnya merupakan tolok ukur keberhasilan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Soetisna dalam Rusyan menuliskan kriteria (indikator) individu-individu yang berorientasi pada kinerja, sebagaimana yang dinyatakan oleh John L. Hradesky sebagai berikut[108]: a) kemampuan intelektual, b) ketegasan, c) semangat/antusiasme, d) berorientasi pada hasil, e) kedewasaan, f) asertif, g) keterampilan interpersonal, h) keterbukaan, i) keinginan, j) proaktif, k) pemberdayaan kemampuan, dan l) teknis pengetahuan, keterampilan, keputusan, perilaku, dan tanggung jawab. Pada dasarnya terdapat faktor-faktor yang turut mempengaruhi kinerja

---

[105] Sobur Alex, *Psikologi Umum,* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), hlm. 381.

[106] Abdus Salam Dz, *Manajemen* ...... hlm. 207.

[107] Tabrani Rusyan dan Sutisna, *Kesejahteraan dan Motivasi dalam Meningkatkan Efetivitas Kinerja Guru,* (Jakarta: Intimedia Cipta Nusantara, 2008), hlm. 38.

[108] *Ibid*, hal. 39.

seseorang yang di antaranya yaitu: kompetensi, kemampuan, kondisi fisik, dan lain sebagainya. Untuk mencapai prestasi kerja, seorang karyawan perlu memenuhi dua persyaratan pokok, yaitu[109]: a) kemampuan untuk berprestasi, dan b) kemauan untuk berprestasi.

Suatu pendidikan yang bermutu dapat dilihat dalam hubungannya dengan dunia kerja, yaitu: bagaimana kesesuaian antara kecakapan dan keterampilan dengan tuntutan dunia kerja, bagaimana kesesuaian tamatan sekolah dalam hal jumlah dan kualifikasinya dengan kesempatan kerja, dan bagaimana keterserapan keluaran institusi pendidikan oleh dunia kerja. Dengan kata lain, masalah efisiensi dan relevansi dunia pendidikan dengan dunia kerja berdampak langsung pada kualitas pendidikan.

Salah satu tolok ukur dari pendidikan bermutu dari suatu institusi pendidikan, ialah kemampuan institusi tersebut untuk melahirkan SDM bermutu. Ciri SDM bermutu di era industrialisasi dan globalisasi menurut Levin dan Rumbeger (1989) ialah memiliki kemampuan: prakarsa, kerjasama, kerja tim, pelatihan kesejawatan, penilaian, komunikasi, penalaran, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, penggunaan informasi, perencanaan, keterampilan belajar, dan keterampilan multibudaya.

Dalam rangka untuk mengatasi berbagai masalah pendidikan di Indonesia, pemerintah telah melakukan berbagai inovasi di bidang pendidikan, misalnya kebijakan otonomi pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah, lahirnya UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, PP. No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan sosialisasi KTSP jenjang dikdasmen. Selain itu, dilakukan peningkatan mutu profesionalisme guru melalui sertifikasi dan uji kompetensi dan pembaruan pendidikan melalui rencana strategis seta perencanaan dan inovasi kependidikan juga telah dilakukan oleh Depdiknas.

---

[109]Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership (Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual),* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 407.

Berbagai pembaharuan di bidang pendidikan tersebut di atas, harus terimplementasi ke dalam unit terkecil dari pendidikan, yaitu kelas. Dalam sistem pendidikan tingkat sekolah di kelas, ada tiga komponen besar yang menyusun sistem pendidikan tersebut, yaitu komponen *input*, proses, dan *output*. Agar proses pendidikan yang terjadi di kelas menghasilkan produk berupa peserta didik yang sesuai dengan spesifikasi atau kebutuhan masyarakat dan dunia kerja, maka ada dua langkah yang perlu dilakukan menurut Sallis, yaitu: kontrol mutu (*quality control*) dan penjaminan mutu *(quality assurance*). Kedua langkah tersebut merupakan "ruh" dari manajemen mutu terpadu yang saat ini telah melanda pendidikan di Indonesia. Esensi dari manajemen mutu terpadu ialah perubahan budaya dan perbaikan secara kontinyu, serta pemenuhan kebutuhan pelanggan merupakan prioritas utama.

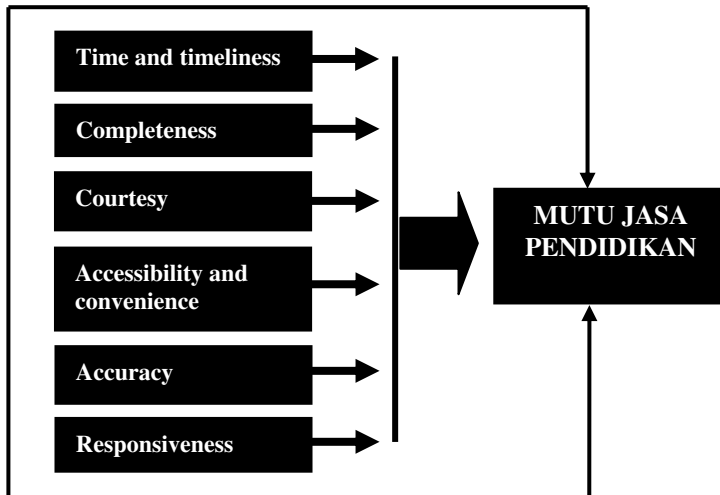
Dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan pengendalian dan penjaminan mutu pendidikan, peranan layanan kepala sekolah dalam mengendalikan dan menjamin mutu pembelajaran dan pendidikan di tingkat kelas sangat besar. Melalui layanan pengajaran dari kepala sekolah, profesionalisme dan kinerja guru dapat ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas.

D. Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Kinerja di Lembaga Pendidikan Islam

1. Meningkatkan Mutu LPI

Masalah mutu merupakan isu menarik dan tidak dapat ditawar-tawar lagi dalam pengembangan sebuah lembaga pendidikan Islam. Peningkatan mutu sebenarnya merupakan masalah yang erat kaitannya dengan kebijakan (*policy*), komitmen, dan prioritas dari pengembangan lembaga pendidikan Islam tersebut. Tetapi masalah kultur dan iklim, serta rasa optimisme menjadi masalah lain yang juga harus dibangun agar peningkatan mutu lembaga dan sumber daya manusia dapat lebih meningkat dan berkembang.

Sementara itu, dimensi kualitas atau mutu jasa pendidikan diidentifikasikan oleh hal-hal sebagai berikut:

a. *Time and timeliness*, menunjukkan berapa lama pelanggan pendidikan harus menunggu pelayanan dan diselesaikan pada waktunya.
b. *Completeness*, menunjukkan apakah yang diminta pelanggan pendidikan disediakan.
c. *Coustesy*, menunjukkan bagaimana pelanggan pendidikan dilayani oleh pegawai/tenaga pendidik dan kependidikan.
d. *Accessibility and convinience*, menunjukkan tentang seberapa mudah pelanggan pendidikan mendapatkan pelayanan.
e. *Accuracy*, menunjukkan apakah pelayanan berjalan baik setiap saat. dan
f. *Responsiveness*, menunjukkan seberapa baik lembaga pendidikan Islam bereaksi terhadap situasi yang tidak seperti biasanya.[110]

Gambar 4.1. Indikator Mutu Jasa Pendidikan

[110]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Edisi Keempat, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 155.

Untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam, perlu dilakukan pengembangan kelembagaan, sumber daya manusia yang meliputi jumlah dan mutu guru/ustadz/dosen serta tenaga administrasi, restrukturisasi kurikulum, pengabdian masyarakat, peningkatan jumlah siswa/mahasiswa. Selain itu perlu pula direalisasikan pengembangan mutu guru/dosen melalui program sarjana, magister dan doktor, baik lokal, nasional maupun luar negeri bagi guru/dosen yang dianggap potensial untuk berkembang.

Sejalan dengan itu, ke depan beberapa kebijakan yang digariskan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya dan meningkatkan mutu guru khususnya, antara lain mencakup hal-hal berikut[111:]

a. Melakukan pendataan, validasi data, pengembangan program dan sistem pelaporan pembinaan profesi pendidik melalui jaringan kerja dengan P4TK, LPMP, dan Dinas Pendidikan.
b. Mengembangkan model penyiapan dan penempatan pendidik untuk daerah khusus melalui pembentukan tim pengembang dan survey wilayah.
c. Menyusun kebijakan dan mengembangkan sistem pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelolaan pendidik.
d. Meningkatkan kapasitas staf dalam perencanaan dan evaluasi program melalui pelatihan, pendidikan lanjutan dan rotasi.
e. Mengembangkan sistem layanan pendidik untuk pendidikan layanan khusus melalui kerja sama dengan LPTK dan lembaga terkait lain.
f. Melakukan kerja sama antar lembaga di dalam dan di luar negeri melalui berbagai program yang bermanfaat bagi pengembangan profesi pendidik.
g. Mengembangkan sistem dan pelaksanaan penjaminan mutu

[111] Wayan Lasmawan, *Strategi Peningkatan Kualifikasi Mutu Tenaga Pendidik dan Pendidikan (Kajian Akademis-Empiris Menju Pendidikan Berkualitas*), (Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha, tt), hlm. 6-7.

pendidikan melalui pembentukan tim pengembang dan tim penjamin mutu pendidikan.

h. Menyusun kebijakan dan mengembangkan sistem pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelolaan guru dan tenaga kependidikan.

Selain itu strategi pemerintah melalui Kementerian Agam RI dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan madrasah berupa:

a. Peningkatan kompetensi PTK, MI, MTs, MA dan MAK.
b. Peningkatan kualifikasi S1 guru madrasah.
c. Pemberian tunjangan fungsional, tunjangan profesi dan tunjangan khusus kepada PTK non-PNS.
d. Pengikutsertaan guru Madrasah pada Pendidikan Profesi Guru.
e. Sertifikasi guru madrasah mapel umum
f. Penilaian kinerja guru.
g. Peningkatan kualifikasi pendidikan S2 bagi PTK (Guru, Calon Kepala Madrasah, dan Calon Pengawas).
h. Peningkatan kompetensi PTK madrasah penyelenggara pendidikan inklusi.
i. Pemberian penghargaan dan perlindungan kepada PTK madrasah.
j. Pembinaan kewirausahaan bagi guru MA.
k. Penyiapan guru untuk menjadi Kepala Madrasah.[112]

Untuk mengantisipasi tantangan dunia pendidikan yang semakin berat, maka profesionalime guru harus dikembangkan. Beberapa cara yang dapat ditempuh dalam pengembangan profesionalitas guru menurut Balitbang Diknas antara lain adalah[113]:

---

[112] Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 39 tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama tahun 2015 – 2019, bab III: Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, Dan Kerangka Kelembagaan.

[113] Wayan Lasmawan, *Strategi Peningkatan*......hlm. 21-22.

a. Perlunya revitalisasi pelatihan guru yang secara khusus dititikberatkan untuk memperbaiki kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bukan untuk meningkatkan sertifikasi mengajar semata-mata;
b. Perlunya mekanisme kontrol penyelenggaraan pelatihan guru untuk memaksimalkan pelaksanaannya;
c. Perlunya sistem penilaian yang sistemik dan periodik untuk mengetahui efektivitas dan dampak pelatihan guru terhadap mutu pendidikan;
d. Perlunya desentralisasi pelatihan guru pada tingkat kabupaten/kota sesuai dengan perubahan mekanisme kelembagaan otonomi daerah yang dituntut dalam UU No.22/1999.
e. Perlunya upaya-upaya alternatif yang mampu meningkatkan kesempatan dan kemampuan para guru dalam penguasaan materi pelajaran;
f. Perlunya tolok ukur (*benchmark*) kemampuan profesional sebagai acuan pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu guru;
g. Perlunya peta kemampuan profesional guru secara nasional yang tersedia di Depdiknas dan Kanwil-Kanwil untuk tujuan-tujuan pembinaan dan peningkatan mutu guru;
h. Perlunya untuk mengkaji ulang aturan/kebijakan yang ada melalui perumusan kembali aturan/kebijakan yang lebih fleksibel dan mampu mendorong guru untuk mengembangkan kreativitasnya;
i. Perlunya reorganisasi dan rekonseptualisasi kegiatan Pengawasan Pengelolaan Sekolah, sehingga kegiatan ini dapat menjadi sarana alternatif peningkatan mutu guru;
j. Perlunya upaya untuk meningkatkan kemampuan guru dalam penelitian, agar lebih bisa memahami dan menghayati permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran.
k. Perlu mendorong para guru untuk bersikap kritis dan selalu berusaha meningkatkan ilmu pengetahuan dan wawasan;
l. Memperketat persyaratan untuk menjadi calon guru pada

Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK);

m. Menumbuhkan apresiasi karier guru dengan memberikan kesempatan yang lebih luas untuk meningkatkan karier.

n. Perlunya ketentuan sistem *credit point* yang lebih fleksibel untuk mendukung jenjang karier guru, yang lebih menekankan pada aktivitas dan kreativitas guru dalam melaksanakan proses pengajaran.

Kemudian dalam kaitannya dengan peningkatan mutu LPI, maka komponen pelayanan pendidikan juga penting untuk diperhatikan. Mengingat pelayanan yang berkualitas akan menjadikan pelanggan pendidikan lebih loyal dan memiliki *self of belonging* terhadap LPI. Kualitas pelayanan bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya.[114] Kualitas layanan ada dua macam yaitu:

a. Kualitas layanan internal

   Kualitas pelayanan internal berkaitan dengan interaksi jajaran pegawai organisasi pendidikan dengan berbagai fasilitas yang tersedia. Faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan internal, antara lain :

   - pola manajemen umum organisasi pendidikan
   - penyediaan fasilitas pendukung
   - pengembangan sumber daya manusia
   - iklim kerja dan keselarasan hubungan kerja
   - pola insentif

   Jika faktor-faktor di atas dikembangkan, loyalitas dan integritas pada diri masing-masing pegawai akan mampu untuk mengembangkan pelayanan yang terbaik di antara mereka. Apalagi jika semua kegiatan dapat dilakukan secara integritas

---

[114] Rayendra, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2004), hlm. 36.

dalam bentuk saling memfasilitasi, saling mendukung, sehingga hasil pekerjaan mereka secara total mampu menunjang kelancaran usaha pendidikan.

b. Kualitas layanan eksternal

Mengenai kualitas layanan kepada pelanggan eksternal, kita boleh berpendapat bahwa kualitas layanan ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain :

- Pola layanan dan tata cara penyediaan/pembentukan jasa pendidikan tertentu.
- Pola layanan distribusi jasa pendidikan
- Pola layanan penjualan jasa pendidikan
- Pola layanan dalam penyampaian jasa pendidikan

Selain itu, pengembangan dan peningkatan mutu kelembagaan juga harus didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai seperti jaringan internet, perlunya akses *web-site*, *e-learning* bagi siswa/mahasiswa dan guru/dosen untuk mengembangkan dan meningkatkan pelayanan akademis, sehingga pelayanan akademik tidak lagi banyak mengandalkan konsultasi, pertemuan secara tatap muka melalui *face to face*, tetapi lebih banyak tatap muka secara virtual melalui *e-learning* atau yang lebih dikenal dengan pengolahan data akademik secara *online*, pembangunan *study centre*, *sport centre*, penambahan gedung sekolah/kuliah yang representatif, pembukaan lahan produktif, asrama siswa/mahasiswa, penginapan untuk investasi dana, perlu pula pemberdayaan lahan dan aset lembaga dalam menggali potensi finansial untuk pemberdayaan LPI pada masa mendatang.

Strategi Kementerian Agama RI dalam meningkatkan jaminan kualitas (*quality assurance*) kelembagaan madrasah berupa:

a. Penyiapan MI, MTs, MA dan MAK untuk ditingkatkan mutu akreditasinya.
b. Penyiapan MI menjadi madrasah unggulan.
c. Peningkatan kualitas ekstra kurikuler MI, MTs, MA dan MAK.
d. Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) bagi MI, MTs, MA dan MAK.

e. Pemberdayaan KKM dan KKG MI.
f. Peningkatan jumlah KKG MI
g. Penguatan riset pembelajaran pada MI, MTs dan MA.
h. Pemberdayaan KKM dan MGMP MTs, MA dan MAK.
i. Penyelenggaraan program keterampilan pada MA.
j. Penyelenggaraan program keagamaan pada MA.
k. Penyelenggaraan pendidikan inklusi pada madrasah.
l. Peningkatan kualitas madrasah daerah tertinggal/ perbatasan/pedalaman.
m. Pemberdayaan lembaga/organisasi mitra pengembangan madrasah.
n. Pemberdayaan Pusat Pengembangan Madrasah (PPM) di Provinsi.
o. Publikasi kreatif tentang pendidikan Madrasah
p. Penyusunan peraturan untuk menjamin layanan pendidikan madrasah yang bermutu, termasuk madrasah berasrama, madrasah unggulan, dan pengelolaan asrama pada madrasah berasrama.[115]

Di sisi lain, perlu pula untuk dikembangkan dan ditingkatkan mutu pembelajaran. Peningkatan mutu pembelajaran dapat dilakukan melalui penataan guru/dosen, perangkat administrasi yang memadai, penyediaan dan penataan kurikulum (silabus) yang dapat diakses dengan mudah oleh guru/dosen dan siswa/mahasiswa dalam pengembangan diri, sampai kepada pengembangan metode dan strategi mengajar secara bervariasi.

Beberapa strategi Kementerian Agama RI dalam meningkatkan mutu kurikulum pembelajaran madrasah berupa:

a. Penerapan kurikulum pada MI, MTs, MA dan MAK.

---

[115] Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 39 tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama tahun 2015 – 2019, bab III: Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, Dan Kerangka Kelembagaan.

b. Penggandaan buku PAI dan Bahasa Arab sesuai kurikulum yang berlaku.
c. Pelatihan kurikulum yang berlaku bagi PTK.
d. Pendampingan oleh madarasah tentang pelaksanaan kurikulum yang berlaku.

Mutu proses perkuliahan juga merupakan masalah yang memerlukan penekanan yang cukup berarti, baik di lihat dari sisi budaya akademisnya, maupun dari sisi kurikulumnya apakah memenuhi kebutuhan *stakeholder* atau tidak. Budaya akademis merupakan nilai etnografis sebagai kesatuan yang kompleks dan meliputi pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, kebiasaan, dan kemampuan-kemampuan, serta kebiasaan-kebiasaan lainnya yang dihasilkan oleh civitas akademika. Budaya akademis inilah yang akan menjadi ciri khas, karakter, dan citra lembaga pendidikan Islam tersebut di tengah masyarakat luas.

Peningkatan mutu proses pendidikan melalui peningkatan budaya akademis ini dapat dilakukan melalui terciptanya suasana akademis yang baik yang dapat ditandai antara lain melalui penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran secara bermutu dan terukur, tumbuhnya *classroom action research* dan *research university* secara baik, serta meningkatnya bentuk dan jenis pengabdian secara internal dan eksternal LPI.

Ada tiga strategi untuk mewujudkan kinerja organisasi yang unggul ini, yaitu sebagaimana gambar 4.2 berikut:

Gambar 2: *3CA'S Strategy*

Sumber Daya yang Unik
Strategi Perbandingan
Keunggulan Komparatif / Perbandingan
Nilai Unggul
Strategi Persaingan
Keunggulan Kompetitif / Bersaing
Keunggulan Posisional
Kinerja Organisasi Super/Unggul
Nilai Rendah
Strategi Aliansi
Keunggulan Koperatif / Bekerja Sama

a. *Comparative Strategy* (strategi perbandingan) berasal dari sumber daya yang unik yang dimiliki oleh organisasi, yang akan menghasilkan keunggulan komparatif/perbandingan. Misalnya LPI ini harus memiliki sesuatu yang unik, misalnya dari sisi *information technology* (IT) yang menjanjikan bahwa *output* LPI ini akan mampu menguasainya.
b. *Competitive Strategy* (strategi persaingan) berasal dari nilai unggul yang dimiliki oleh organisasi, yang akan menghasilkan keunggulan kompetitif/keunggulan bersaing. Misalnya, LPI ini memiliki nilai unggul di bidang *information technology* (IT) dan *interpreneurship* sehingga *output* (lulusan) LPI ini akan mampu bersaing dalam masyarakat global.
c. *Alliances Strategy* (strategi aliansi) berasal dari nilai rendah yang ada pada organisasi, sehingga ia akan memiliki keunggulan yang kooperatif karena bekerja sama dengan lembaga lain. Misalnya LPI ini akan bekerja sama dengan pemerintah dalam mewujudkan keberhasilan dalam proses pembelajaran dan adanya dukungan dari berbagai pihak yang menyebabkan ia memiliki keunggulan tersebut.

Dari ketiga strategi ini kemudian akan melahirkan tiga macam keunggulan yang akhirnya akan melahirkan keunggulan posisional dalam mewujudkan kinerja organisasi yang superior/unggul. Sebagai seorang pimpinan pada LPI yang ditugaskan untuk memasarkan/mempromosikan LPI tersebut kepada calon siswa/mahasiswa dan *stakeholders* yang melibatkan semua sistem dan sub sistem, maka tentunya ia akan mempromosikan nilai-nilai unggul dan unik yang ada pada LPI ini untuk kemudian melalui strategi kompetitif dan komparatif akan melahirkan keunggulan komparatif dan kompetitif serta mampu bekerja sama untuk mewujudkan kinerja organisasi yang superior/unggul.

2. Keterlibatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Organisasi pendidikan moderen menghendaki keterlibatan pendidik dan tenaga kependidikan dalam setiap kegiatannya. Keterlibatan pendidik dan pagawai pendidikan membuat mereka merasa dihargai, merasa memiliki (*self of belonging*), merasa lebih bertanggungjawab, dan pada gilirannya meningkatkan kinerjanya.

Keterlibatan Pendidik dan pegawai pendidikan yang berkaitan dengan kualitas/mutu pendidikan menyangkut kegiatan yang berkaitan dengan berikut ini[116]:

a. Perubahan budaya

Tantangan utama dalam mengembangkan budaya yang tepat untuk mutu kinerja di lembaga pendidikan adalah mendefinisikan pelanggan pendidikan. Terdapat dua pelanggan pendidikan, yaitu *external customer* dan *internal customer*.

1) *External customer*, adalah orang atau lembaga/organisasi/perusahaan yang membeli produk atau jasa pendidikan. Dalam hal demikian seluruh unit dalam lembaga pendidikan harus melakukan yang terbaik untuk memuaskan *external customers*.

[116] Wibowo, *Manajemen .....,* hlm. 117-118.

2) *Internal customer* adalah pegawai dalam lembaga pendidikan yang tergantung pada *output* dari pegawai lainnya. Sebagai contoh, di lembaga pendidikan seorang kepala Tata Usaha (TU) tergantung pada *output* bagian keuangan, bagian administrasi, dan lain-lain.

b. Pengembangan individu

On the job training program dapat membantu memperbaiki kualitas. Mengajarkan metode kerja baru kepada tenaga kependidikan berpengalaman atau melatih tenaga kependidikan baru dalam praktek kerja baru akan meningkatkan produktifitas dan menurunkan jumlah produk kerja cacat/salah.

Manajer pendidikan (kepala sekolah) juga memerlukan keterampilan baru, tidak hanya yang langsung berkaitan dengan tugasnya, tetapi juga yang dibutuhkan untuk mengajar bawahan.

c. Penghargaan dan insentif

Pengupahan dengan sistem merit dan bonus dapat memberi tenaga kependidikan beberapa insentif untuk memperbaiki kualitas. Lembaga pendidikan dapat mengikat insentif dalam bentuk uang secara langsung pada perbaikan kualitas. Penghargaan dalam bentuk bukan uang, seperti pengakuan di hadapan rekan sekerja, juga dapat memotivasi perbaikan kualitas. Setiap bulan lembaga pendidikan melalui manajer/kepala sekolah dapat memberi pengakuan khusus dalam bentuk *employee of the month* kepada mereka yang menunjukkan kinerja terbaik.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Salah satu bidang penting dalam manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan dengan organisasi lainnya.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Sergiovanni, et.al, yang menyatakan bahwa: "*Perhaps the most critical difference between the school and most other organization is the human intensity that*

characterize its work. School are human organization in the sense that their products are human and their processes require the sosializing of humans".[117] Hal ini menunjukan bahwa masalah sumber daya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan, hal ini juga berarti bahwa mengelola sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan di lembaga pendidikan tinggi.

Wherther and Davis, menyatakan bahwa sumber daya manusia dalam konteks manajemen adalah "*people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goals*".[118] Oleh karena itu sumber daya manusia dalam suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar dapat memberi sumbangan bagi pencapaian tujuan.

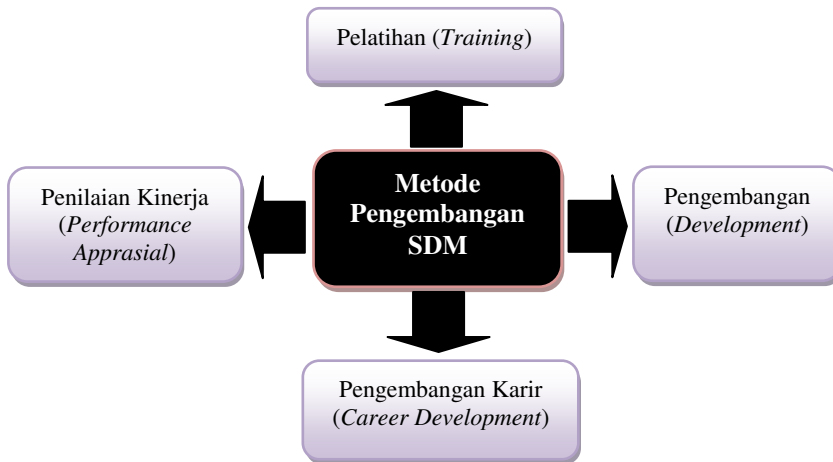
Dengan demikian, sumber daya manusia pendidikan Islam yang dimaksud di sini adalah yang meliputi: (1) tenaga pendidik, terdiri atas pembimbing, penguji, pengajar/guru/dosen, dan pelatih; (2) tenaga fungsional kependidikan, terdiri atas penilik, pengawas, peneliti dan pengembang di bidang kependidikan, dan pustakawan; (3) tenaga teknis kependidikan, terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar; (4) tenaga pengelola satuan pendidikan, terdiri atas kepala sekolah, direktur, ketua, rektor, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah; dan (5) tenaga lain yang mengurusi masalah-masalah manajerial atau administratif kependidikan.

Mulyati, yang mengutip pendapat Mondy, Noe, dan Premeaux menyatakan bahwa pengembangan SDM dapat dilakukan melalui: (1) pelatihan (*training*), (2) pengembangan (*development*), (3)

---

[117]Sergiovanni, Thomas J. 1984. "Leadership and Excellent Scholling". *Educational Leadership*, February, 1984, Vol. 41, No. 5. dalam http://uharsputra.wordpress.com.

[118] *Ibid*.

pengembangan karir (*career development*), dan (4) penilaian kinerja (*performance apprasial*).[119]

Gambar 4.3: Metode Pengembangan SDM Pendidikan Islam

Pelatihan (*training*) merupakan kegiatan yang dirancang memberikan kesempatan kegiatan belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian yang diperlukan pada pekerjaan yang sedang dijalani atau yang terkait dengan pekerjaannya. Pengembangan (*development*)[120] meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Pengembangan karir (*career development*), merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa orang dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat

---

[119] Deti Mulyati, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Individu*. *Disertasi*. (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2012), hlm.46.

[120] Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seseorang karyawan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses posisi yang ditemui selama kariernya.

dibutuhkan. Sedangkan penilaian kinerja (*performance apprasial*)[121] adalah sistem formal dan review periodik dan evaluasi kinerja individu atau tim.[122]

Pengembangan sumber daya manusia pendidikan berbasis kinerja merupakan kegiatan peningkatan kompetensi tenaga kependidikan yang didasarkan pada kinerja atau performansinya untuk meningkatkan keefektifan institusi dalam mewujudkan tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian maka sumber daya manusia pendidikan yang memiliki kinerja sesuai standar atau di atas standar yang ditentukan oleh institusi memiliki kesempatan dan peluang untuk memperoleh respon dari institusi tersebut sesuai ketentuan yang diterapkan.

Pengembangan tenaga kependidikan berbasis kinerja ini dapat meningkatkan suasana kondusif dalam bekerja, sehingga tujuan pengembangan SDM dapat tercapai, yaitu: (1) meningkatkan produktivitas kerja; (2) mencapai efisiensi; (3) meminimalisasi kekurangan/kelemahan; (4) meningkatkan pelayanan; (5) memelihara

---

[121] Nawawi mengelompokkan tujuan penilaian kinerja menjadi tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum penilaian kinerja adalah: (1) untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan; (2) untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan; (3) untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan; dan (4) untuk meningkatkan motivasi kerja.

Tujuan khusus penilaian kinerja adalah: (1) untuk melakukan promosi, menghentikan pekerjaan yang salah, menegakkan disiplin, menentukan penghargaan; (2) sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi; (3) sebagai umpan balik bagi pekerja untuk meningkatkan efisiensi kerja dan memperbaiki kekeliruan; (4) untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya; (5) memberikan spesifikasi jabatan; (6) untuk meningkatkan komunikasi sebagai usaha mewujudkan hubungan yang manusiawi dan harmonis. Lihat Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), hlm. 248-251.

[122]Deti Mulyati, *Manajemen......*, hal. 47.

moral pegawai; (6) meningkatan peluang karir; (7) meningkatkan kemampuan konseptual; (8) meningkatkan kepemimpinan; (9) peningkatan balas jasa.[123]

Gambar 4.4: Tujuan Pengembangan SDM Pendidikan

Ketercapaian tujuan pengembangan SDM tersebut berdampak pada tercapainya mutu unggul lembaga. Keunggulan ini tampak pada semua aspek dan menyeluruh meliputi semua komponen karena keunggulan itu bersifat multidimensi dan holistik.[124]

---

[123]Eris Yustiono. 2012. "Pengembangan SDM". *Makalah*. http://www.stialan bandung.ac.id.

[124]Thomas J. Sergiovanni, *Leadership and Excellent Scholling*. *Educational Leadership*, February, 1984, Vol. 41, No. 5. hlm. 6.

Keberhasilan institusi pendidikan dalam mengemban misinya sangat ditentukan oleh mutu keinterelasian unsur-unsur sistemik yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas proses transformasi dan mutu hasil kerja institusi pendidikan, seperti tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, biaya, anak didik, masyarakat, dan lingkungan pendukungnya. Dari sekian banyak subsistem yang memberikan kontribusi terhadap kualitas proses dan keluaran pendidikan, dalam makna *educational outcomes*, subsistem tenaga kependidikan telah memainkan peranan yang paling esensial.[125]

Kemudian guna pengorganisasian dan pencapaian komitmen terhadap mutu kinerja di LPI, bisa juga mengacu kepada pendapat Enward Deming yang mengajukan 14 prinsip sebagai berikut[126]:

a. Miliki tekad yang kuat dan terus menerus untuk memperbaiki mutu produk dan jasa.
b. Gunakan filosofi yang tidak bisa menerima keterlambatan, kesalahan, cacat materi dan cacat pekerjaan.
c. Hentikan pemeriksaan mutu pada akhir proses, ganti dengan adanya proses yang baik sejak awal sampai akhir guna mendapatkan hasil yang bermutu.
d. Jangan terkecoh oleh besarnya biaya saja; yang mahal belum tentu baik, yang mudah belum tentu baik, demikian pula sebaliknya.
e. Lakukan terus dan selamanya usaha-usaha perbaikan kualitas dalam setiap kegiatan.
f. Lembagakan pembinaan dalam bentuk *on-the-job training* untuk semua orang (pimpinan, guru, dan staf sekolah lainnya) agar masing-masing dapat selalu meningkatkan kualitas kerjanya.
g. Lembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.

---

[125]Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002).

[126] Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page,1930), hlm. 48-49.

h. Hilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi.
i. Hilangkan segala yang menghambat komunikasi antar bagian dan antar individu dalam organisasi sekolah.
j. Hilangkan slogan dan ajakan bekerja keras kepada para pelaksana; penyebab rendahnya mutu dan produktivitas bukan ada pada fihak pelaksana tetapi pada sistem organisasi.
k. Hilangkan target kerja bagi para pelaksana, dan hilangkan angka-angka tujuan bagi para pimpinan.
l. Singkirkan penghalang yang merebut hak para pimpinan dan pelaksana untuk bangga atas hasil kerjanya.
m. Lembagakan program yang kuat untuk pendidikan, pelatihan dan pengembangan diri bagi semua orang.
n. Ciptakan struktur yang memungkinkan semua orang bisa ikut serta dalam usaha memperbaiki mutu organisasi LPI.

4. Pengembangan Profesi Pendidik (Guru dan Dosen)

Sebagaimana telah diungkapkan, bahwa dalam rangka meningkatkan mutu, baik mutu profesional maupun mutu layanan, guru dan dosen harus meningkatkan dan mengembangkan sikap profesionalnya. Ada beberapa cara dan tempat untuk mengembangkan profesi pendidik (guru dan dosen)), antara lain:

a. Dengan belajar sendiri di rumah (otodidak). Jalan ini bisa ditempuh dengan memiliki perpustakaan pribadi di rumah. Buku-buku (kitab-kitab) harus dibaca dengan teratur tidak hanya dipakai pajangan untuk menunjukkan *prestise* sebagai sarjana, master ataupun doktor.

قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:كُنْ عَالِمًا اَوْ مُتَعَلِّمًا اَوْ مُسْتَمِعًا اَوْ مُحِبًا وَلَا تَكُنْ خَامِسًا فَتُهْلِكَ (رَوَاهُ الْبَيْهَقِ)

Telah bersabda Rasulullah SAW: "Jadilah engkau orang yang berilmu (pandai) atau orang yang belajar, atau orang yang

mendengarkan ilmu atau yang mencintai ilmu, dan janganlah engkau menjadi orang yang kelima maka kamu akan celaka (H.R. Baihaqi)

b. Belajar di perpustakaan khusus (*Maktabah al-Khash*) untuk guru/dosen/pendidik atau di perpustakaan umum (*Maktabah al-'Amm*).

c. Dengan cara membentuk persatuan guru/dosen/pendidik sebidang studi atau yang berspesialisasi sama dan melakukan tukar pikiran atau berdiskusi dalam kelompoknya masing-masing. Hal ini bisa dilakukan melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG), dan lain-lain.

... وَشَاوِرْهُمْ فِي ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ

.... dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (QS. Al-Imran: 159)

d. Mengikuti pertemuan-pertemuan ilmiah di manapun pertemuan itu diadakan selama masih dapat dijangkau oleh guru/dosen/pendidik. Pertemuan ilmiah itu misalnya, ceramah ilmiah, *halaqoh-halaqoh*, seminar, semiloka, diskusi ilmiah, simposium, pelatihan, *bahtsul masail*, pengajian-pengajian dan lain-lain.

e. Belajar secara formal ataupun nonformal di lembaga-lembaga pendidikan baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Studi lanjut itu bisa ditingkat S1, S2, S3, pondok pesantren, *halaqah-halaqah*, ataupun majelis ta'lim. Atau dapat juga dalam waktu pendek satu sampai enam bulan untuk mendalami bidang studi tertentu yang disahkan dengan pemberian sertifikat (Misalnya *short course*, workshop, dan lain-lain).

f. Mengikuti pertemuan-pertemuan organisasi profesi pendidikan.

g. Ikut mengambil bagian dalam kompetisi-kompetisi ilmiah. Seperti Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ), Musabaqah

Tahfidzil Qur’an, kompetisi untuk mendapatkan dana penelitian dari pemerintah pusat, kompetisi pengabdian masyarakat, kompetisi desain bangunan, kompetisi pemikiran inovatif, dan lain-lain.

Setelah mengetahui cara dan tempat pengembangan profesi, kemudian apa yang harus dikerjakan dalam mengembangkan profesi itu?. Hal-hal yang patut dilakukan dalam mengembangkan profesi adalah[127] :

a. Membaca buku (kitab-kitab), jurnal, majalah, *compact disk* (CD), koran, serta mass media lain seperti televisi, radio, internet dan lain-lain, terutama yang berkenaan dengan materi-materi baru yang ditekuni dan cara-cara mendidik baru yang Islami.

ٱقۡرَأۡ بِٱسۡمِ رَبِّكَ ٱلَّذِى خَلَقَ ١ خَلَقَ ٱلۡإِنسَٰنَ مِنۡ عَلَقٍ ٢ ٱقۡرَأۡ وَرَبُّكَ ٱلۡأَكۡرَمُ ٣ ٱلَّذِى عَلَّمَ بِٱلۡقَلَمِ ٤ عَلَّمَ ٱلۡإِنسَٰنَ مَا لَمۡ يَعۡلَمۡ ٥

Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya. (QS. Al-‘Alaq: 1-5)

b. Meringkas isi bacaan (*khulashah*). Ringkasan ini bermanfaat untuk memudahkan mengingat sebab disusun atas pemahaman sendiri dengan sistematika sendiri pula. Di samping itu ringkasan ini menghindarkan pendidik untuk selalu membaca banyak, sebab sangat sulit mengingat sesuatu dengan satu kali membaca.

c. Membuat makalah, yaitu mengemukakan ide baru yang didukung oleh informasi-informasi ilmiah. Manfaat membuat makalah adalah belajar menyusun pikiran secara teratur dalam

---

[127] Baca Made Pidarta, *Landasan Pendidikan,* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 284. Dengan beberapa tambahan dari penulis.

bentuk tulisan serta belajar rajin mengumpulkan informasi dan memadukannya dengan ide baru sehingga menjadi tulisan yang enak dibaca dengan isi yang menarik.

d. Melakukan penelitian, baik penelitian perpustakaan (*library research*), laboratorium (*laboratorium research*), maupun penelitian lapangan (*field research*).
e. Membuat artikel hasil penelitian atau artikel pemikiran inovatif. Artikel ini adalah untuk konsumsi majalah atau jurnal ilmiah. Hasil penelitian yang baik adalah bila ia dikomunikasikan lewat artikel, agar dapat dimanfaatkan oleh banyak orang.

تَعَلَّمُوْا مِنَ الْعِلْمِ مَا شِئْتُمْ فَوَاللهِ لَا تُؤْتِ جَزَاءً بِجَمْعِ الْعِلْمِ حَتَّى تَعَمَّلُوْا (رَوَاهُ اَبُوْ الْحَسَنْ)

"Belajarlah kalian semua atas ilmu yang kalian inginkan, maka demi Allah tidak akan diberikan pahala kalian sebab mengumpulkan ilmu sehingga kamu mengamalkannya. (HR. Abu Hasan)

f. Menulis buku ilmiah dan kitab-kitab keagamaan baik untuk sekolah/madrasah, perguruan tinggi, maupun pondok pesantren. Penulisan buku atau kitab ini perlu digalakkan sejak awal agar ilmu pengetahuan dan ilmu-ilmu keagamaan Islam tumbuh dan berkembang.

قَالَ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : لَا يَنْبَغِ لِلْجَاهِلِ اَنْ يَسْكُنَ عَلَى جَهْلِهِ وَلَا لِلْعَالِمِ اَنْ يَسْكُنَ عَلَى عِلْمِهِ (رَوَاهُ الطَّبْرَانِيُّ)

Rasulullah SAW bersabda: "Tidak pantas bagi orang yang bodoh itu mendiamkan kebodohannya dan tidak pantas pula orang yang berilmu mendiamkan ilmunya" (HR. Ath-Thabrani)

g. Mengaplikasikan ilmu untuk kepentingan umat dan masyarakat umum atau mengadakan pengabdian kepada masyarakat sebagai wujud dakwah Islamiyah. Nabi SAW bersabda:

عَنْ عَلِيٍّ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : الْعَالِمُ يَنْتَفِعُ بِعِلْمِهِ خَيْرٌ مِنْ اَلْفِ عَابِدٍ (رَوَاهُ الدَّيْلَمِ)

Dari Ali R.A ia berkata : Rasulullah SAW bersabda: Orang-orang yang berilmu kemudian dia memanfaatkan ilmu tersebut (bagi orang lain) akan lebih baik dari seribu orang yang beribadah atau ahli ibadah. (H.R Ad-Dailami)

Wallahu A'lam.

Usaha kerasmu untuk mendapatkan sesuatu yang dijamin
bagimu dan kelalaianmu mengerjakan sesuatu yang diminta
darimu adalah tanda padamnya mata hati
(Ibnu 'Atha'illah fi Syarah al-Hikam)

Strategi Membangun Kepercayaan Masyarakat pada Pendidikan Dasar Islam

A. PENDAHULUAN

"Tak kenal maka tak sayang, tak sayang maka tak cinta," ini ungkapan yang sering didengar oleh masyarakat umum dalam proses mencintai seseorang. Ungkapan itu dapat direalisasikan atau dimanifestasikan dalam dunia pendidikan. Membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan dasar Islam tidak akan muncul sebelum lembaga tersebut mengenalkan jati dirinya. Setelah mengenal lebih dalam, maka akan timbul perasaaan suka atau sebaliknya. Jika lembaga pendidikan Islam tersebut memperkenalkan sesuatu kelebihan-kelebihan, prestasi, keunggulan-keunggulan, kurikulum yang meyakinkan, dan lain-lain, maka kepercayaan masyarakat itu akan muncul dan akan menimbulkan sebuah pencitraan (*brand image*) yang sangat berharga bagi lembaga pendidikan dasar Islam yang bersangkutan.

Kepercayaan merupakan modal awal bagi lembaga pendidikan dasar Islam yang harus ditumbuhkembangkan dalam jiwa masyarakat. Kepercayaan masyarakat akan timbul apabila mereka membuktikan bahwa lembaga pendidikan dasar Islam tersebut memiliki prestasi-prestasi akademik yang gemilang, unggul dalam membentuk jiwa

manusia yang beriman dan bertaqwa, cerdas dalam berfikir, memiliki jiwa sosial yang tinggi, dan lain-lain.

Itu semua merupakan tujuan ideal yang tertuang dalam Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional BAB II, pasal 3 yang berbunyi:

> Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.[128]

Prestasi dan keunggulan akan dijadikan produk utama bagi setiap lembaga pendidikan yang ingin menjadikan dirinya terdepan. Prestasi dan keunggulan pendidikan yang sering dikedepankan adalah hal-hal yang berkaitan dengan pencapaian prestasi siswa dalam bidang akademik maupun non akademik. Semua itu dengan harapan, agar masyarakat tertarik dan memberikan kepercayaan penuh pada lembaga pendidikan dasar Islam, untuk kemudian berbondong-bondong mempercayakan pendidikan putra-putrinya pada lembaga pendidikan dasar Islam yang unggul tersebut.

Sampai saat ini, cita-cita membangun kepercayaan masyarakat yang kokoh terhadap lembaga pendidikan Islam (LPI), terkesan masih menyisakan banyak problem dalam realisasinya. Problema administrasi dan manajemen, minimnya sarana dan prasarana, profesionalisasi guru dan tenaga kependidikan yang masih lemah, transparansi dan akuntabilitas lembaga yang terseok-seok, perspektif kurikulum yang perlu dikaji ulang, serta anggaran dana yang relatif minim, maupun kualitas lulusannya yang masih jauh dari harapan (standar kualitas ilmu

---

[128] Tim Redaksi Fokusmedia, *Himpunan Peraturan Perundang-undangan tentang Sistem Pendidikan Nasional, (*Bandung: Fokusmedia, 2006), hal. 5-6.

pengetahuan umumnya), dan lain-lain, merupakan sederet problem LPI yang menggerus harapan akan kepercayaan masyarakat yang tangguh.

Dari sederet masalah dalam membangun kepercayaan masyarakat tersebut, salah satunya adalah masih lemahnya bangunan strategi yang dipilih dan direalisasikan LPI. Strategi yang dijalankan masih belum banyak yang realistis-visioner, juga belum mampu memikat hati masyarakat untuk mempercayai LPI. Pembahasan tulisan ini akan mengupas lebih tajam tentang strategi membangun kepercayaan masyarakat pada pendidikan dasar Islam. Pembahasan akan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *pertama*, sekilas sejarah pendidikan Islam; *kedua*, kepercayaan masyarakat, dan *ketiga*, strategi membangun kepercayaan masyarakat pada pendidikan dasar Islam.

B. SEKILAS TENTANG SEJARAH PENDIDIKAN ISLAM

Latar belakang perlunya lembaga pendidikan Islam (LPI) menyusun strategi membangun kepercayaan masyarakat adalah, agar masyarakat yang selama ini memiliki anggapan bahwa LPI adalah tempat yang kurang layak, terkesan sebagai pendidikan yang "asal-asalan" tidak serius dalam mendidik anak itu menjadi hilang. Oleh karena itu, LPDI harus menampilkan dirinya bahwa LPI dapat mencetak manusia yang berkualitas. Manusia berkualitas tercermin pada diri anak didik yaitu memiliki kesalehan pribadi (memiliki imtaq dan cerdas) dan kesalehan sosial.

Pada paparan hitoris pendidikan dasar Islam (madrasah) akan terlihat bahwa pendidikan dasar Islam pada masa lampau terkesan sebagai pendidikan yang konservatif dan jauh dari sentuhan-sentuhan kemajuan. Oleh karena itu, kondisi tersebut secara alamiah akan membangun *image* masyarakat bahwa pendidikan dasar Islam identik dengan pendidikan yang terbelakang (marginal) yang hanya dikonsumsi oleh rakyat kecil (*grassroot*). Anggapan terhadap kondisi pendidikan dasar Islam ini, akan menimbulkan asumsi bahwa penyelenggaraan pendidikan dasar Islam ketika itu diselenggarakan dengan apa adanya.

Selain itu asumsi-asumsi terhadap pendidikan ini juga dikuatkan oleh adanya kondisi pendidikan dasar Islam yang kurang mendapat perhatian penuh dari pemerintah (waktu itu), sehingga pendidikan dasar Islam termarginalkan dari pada pendidikan dasar umum.

Sejarah juga mencatat bahwa awal penyelenggaraan pendidikan dasar Islam dilakukan oleh para wali yang terkenal sebagai peletak dasar pendidikan Islam di Indonesia. Para wali khusunya di tanah Jawa dipandang telah merintis berdirinya lembaga pendidikan Islam yang kemudian dikenal dengan nama Pesantren[129]. Walaupun pada perkembangannya banyak rintangan yang harus dihadapi. Menurut Bawani[130] diantara rintangan itu adalah dengan datangnya para penjajah Belanda yang ingin mengambil alih posisi pendidikan Islam untuk dijadikan tempat mencetak tenaga-tenaga kerja murahan guna kepentingan kolonial Belanda sendiri, walaupun pada akhirnya pemerintah Belanda gagal untuk mengalihkan posisi pendidikan Islam tersebut. Kegagalan ini menjadikan mereka berfikir untuk memilikinya. Akhirnya mereka memiliki inisiatif untuk mendirikan sekolah sendiri sebagai alternatif pendidikan yang sesuai dengan keinginannya. Pendidikan kolonial Belanda inilah yang pada akhirnya menjadi bibit dari munculnya sekolah umum.

Secara historis, Bawani juga menyebutkan bahwa apa yang dilakukan oleh Belanda tersebut merupakan awal terjadinya berbagai macam pendidikan di Indonesia. “Setelah Indonesia merdeka, pendidikan umum mengalami peningkatan yang cukup pesat jika dibandingkan dengan pendidikan Islam.” Peningkatan perkembangan pendidikan umum ini terjadi karena pendidikan umum pada waktu itu telah diambil alih oleh pemerintah Indonesia dan diarahkan pada pendidikan yang berorientasi pada pengembangan kualitas masyarakat di bidang umum. Seperti mencetak tenaga pegawai atau tenaga-tenaga yang berorientasi pada dunia kerja. Sedangkan pesantren dan pendidikan madrasah yang

---

[129] Djumhur dan Danasaputra, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Bandung: Ilmu, 1990), hal. 112.

[130] Imam Bawani, *Segi-Segi Pendidikan Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlas, 1987), hal. 49.

ada di dalamnya tidak banyak mengalami perubahan bahkan dapat dikatakan statis[131].

Dari sinilah, persoalan-persoalan pendidikan dasar Islam itu muncul. Persoalan dari perspektif kurikulum yang perlu dikaji ulang, profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan yang kurang, sarana dan prasarana serta anggaran dana yang relatif minim, maupun kualitas lulusannya yang masih jauh dari harapan (standar kualitas ilmu pengetahuan umumnya). Oleh karena itu, pemerintah berusaha untuk menyeragamkannya dengan mengeluarkan surat keputusan bersama tiga menteri pada tahun 1975 yang isinya menyangkut mutu madrasah yang diharapkan dapat sejajar dengan sekolah umum. Berangkat dari kondisi ini pula tampak bahwa kualitas madrasah (pendidikan Islam) sangat jauh jika dibandingkan dengan pendidikan umum (pada waktu itu)[132].

Kemudian muncul persoalan yang baru yaitu, pada waktu pelaksanaan SKB tiga menteri tersebut, terjadi adanya kecaman yang dialamatkan pada madrasah yang melaksanakan keputusan itu. Ternyata mutu pengetahuan agama lebih-lebih bahasa Arab menjadi amat rendah. Rendahnya kualitas pendidikan tersebut disebabkan oleh kondisi siswa yang mengharuskan mereka untuk menguasai dua mata pelajaran. Selain mereka memikirkan mata pelajaran agama yang sangat banyak, mereka juga harus terbebani pelajaran-pelajaran umum yang juga cukup banyak, serta membutuhkan waktu yang banyak pula. Sehingga yang terjadi adalah beban pelajaran yang terkesan amat berat. Karena memang kurikulum pada saat itu belum diformat dengan baik. Oleh sebab berbagai hal inilah yang menyebabkan rendahnya kualitas peserta didik.

Keadaan inilah yang menyebabkan masyarakat mempunyai *image* bahwa lembaga pendidikan yang berlabelkan agama, tak terkecuali pendidikan dasar Islam cenderung mengarah pada pendidikan yang

---

[131] Ibid, hal. 49.

[132] Nurul Yaqien, "Membangun Kepercayaan Masyarakat Pada Madrasah Melalui Pameran Pendidikan", dalam Jurnal *Madrasah*, Volume 11, Nomor 2, Januari-Juni 2010, hal. 194.

terbelakang dan jauh dari kualitas pendidikan yang diharapkan. *Image* tersebut didasarkan pada beberapa faktor yang menyebabkan pendidikan dasar Islam terkesan pendidikan yang terbelakang. "Diantaranya yaitu tidak terpenuhinya beberapa maksud pemerintah dalam melaksanakan pembangunan dalam sektor agama, khususnya agama Islam. Faktor-faktor tersebut antara lain adanya anggapan di masyarakat bahwa lulusan sekolah agama lebih-lebih para sarjananya dipandang nilai gengsinya lebih rendah dibandingkan dengan para insinyur, dokter dan sarjana-sarjana lain non agama. Anggapan ini secara langsung maupun tidak telah membawa dampak psikologis dan kesenjangan sosial pendidikan, sehingga muncul anggapan bahwa sarjana-sarjana non agama dipandang memiliki masa depan jauh lebih baik dari pada sarjana-sarjana agama"[133].

Oleh karena itu, masyarakat enggan untuk menitipkan putra-putrinya ke lembaga pendidikan yang berlabelkan agama Islam. Apalagi bagi mereka masyarakat yang termasuk dalam golongan "*the have",* tentu mereka tidak ingin putra-putrinya menjadi gagal dalam pendidikan yang diakibatkan dari kesalahan penempatan pendidikan anak–anak mereka yang cenderung pada kurangnya fasilitas maupun rendahnya kualitas pendidikannya.

Keadaan demikianlah yang menyebabkan munculnya alasan bagi mereka yang memiliki keuangan lebih untuk berbondong-bondong mempercayakan pendidikan putra-putrinya keluar negeri diantara alasannya adalah memiliki keuntungan lebih. Pertama, mereka bisa langsung merasakan pergaulan internasional karena mereka langsung datang dan tinggal di lingkungan tersebut. Keuntungan lainnya adalah pelajaran bahasa Inggris yang menjadi lebih baik dan bisa menjadi modal bagi pergaulan internasional. Orang tua punya harapan besar ketika menanamkan investasi pendidikan bagi anak mereka bersekolah di luar negeri. Oleh karena itu, mereka harus membawa keuntungan ketika

---

[133] Ahmad Mustofa dan Abdullah Ali, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 1997), hal. 151.

kembali ke negeri ini. Selain mereka dihargai tinggi saat bekerja, mereka juga bisa mengamalkan ilmu itu di dalam negeri[134].

Sejarah keberadaan madrasah – sebagai lembaga pendidikan Islam - inilah yang menjadikan *image* madrasah jatuh, maka perlu madrasah untuk segera merubah pandangan masyarakat bahwa madrasah pada awal abad XXI ini, juga merupakan pendidikan yang maju dan berkualitas bahkan memiliki kualitas yang plus jika dibandingkan dengan sekolah umum. Bagaimana tidak, secara spesifik Muhaimin memerinci bahwa pendidikan Islam sekurang-kurangnya bernafaskan dua hal penting yaitu merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan dengan niat manifestasi ajaran dan nilai-nilai keislaman dan sistem pendidikan yang dikembangkan dari dan disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam.

Ciri khas pendidikan Islam sebagaimana pandangan Abuddin Nata ialah pendidikan yang mendasarkan seluruh aktivitas pembelajarannya pada ranah ketauhidan[135]. Selain itu, pendidikan Islam berfungsi untuk menyiapkan manusia sebagai khalifah yang mewakili Tuhan di muka bumi. Manusia yang mengorientasikan hidupnya bukan saja untuk kemaslahatan dunia, tetapi lebih dari semua itu, secara transendental menautkan segala aktivitas keduniawian sebagai bekal menelusuri kehidupan yang lebih abadi, yaitu kehidupan akhirat.

Demikianlah, dengan membangun kepercayaan masyarakat pada pendidikan dasar Islam, maka keberadaan lembaga pendidikan dasar Islam akan diperhitungkan dalam persaingan dalam dunia pendidikan.

---

[134] Nurul Yaqien, *Membangun Kepercayaan*......, hal. 196.

[135] Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 198.

C. STRATEGI MEMBANGUN KEPERCAYAAN MASYARAKAT PADA PENDIDIKAN DASAR ISLAM

Strategi berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran yang khusus.[136] Istilah strategi berasal dari kata Yunani strategeia (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin) yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Menurut Kotler strategi merupakan sekumpulan cara-cara untuk mencapai tujuan, sehingga strategi menjadi suatu pendekatan logis yang akan menentukan arah aksi. Sementara itu menurut James Brian Quin strategi didefinisikan sebagai *incremental approach*, yaitu: pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama, kebijakan dan urutan-urutan tindakan organisasi menjadi satu dalam keseluruhan yang kohesif.

Kiranya telah umum diketahui bahwa istilah strategi semula bersumber dari kalangan militer dan secara populer sering dinyatakan sebagai kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan suatu peperangan.[137]

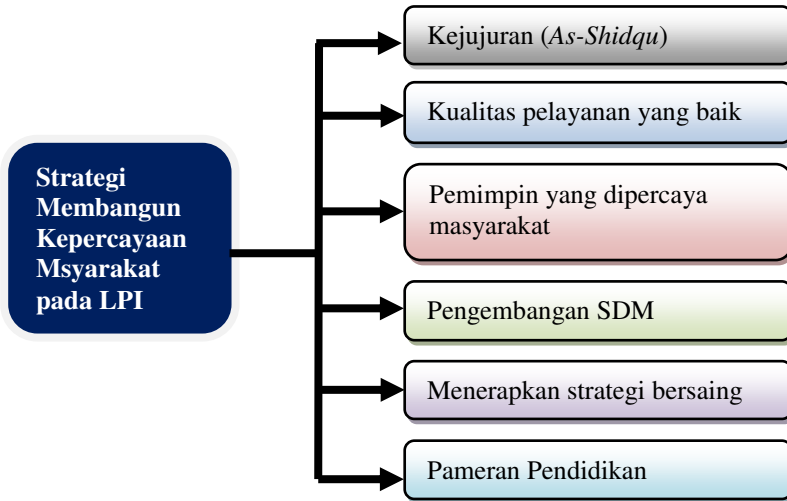
Dewasa ini istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi – termasuk lembaga pendidikan dasar Islam – dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan, sebagai langkah yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.

Demikianlah, setelah memahami konsep tentang strategi sebagaimana uraian di atas, pembahasan berikut ini akan menguraikan berbagai strategi dalam membangun kepercayaan masyarakat pada pendidikan dasar Islam.

---

[136] Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), hal. 708.

[137] Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hal. 15.

Adapun strategi membangun kepercayaan masyarakat pada pendidikan dasar Islam, dapat dilakukan antara lain sebagaimana gambar 5.1 :

Gambar 5.1: Strategi Membangun Kepercayaan Masyarakat Pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)

1. KEJUJURAN (*AS-SHIDQU*)

Suatu hal yang seringkali sulit dilakukan oleh seorang profesional dalam pendidikan adalah menyeimbangkan antara idealisme profesi dan tuntutan dunia usaha yang sering mengesampingkan norma-norma etika demi tercapainya tujuan bisnis pada umumnya, yaitu keuntungan (profit). Kode etik dalam pendidikan mengupayakan untuk mencegah terjadinya benturan-benturan kepentingan yang akan merugikan beberapa pihak, walaupun masih dalam bentuk himbauan. Hanya dengan kesadaran para pelaku pendidikan – guru, tenaga pendidikan, kepala sekolah, dan lain-lain - kode etik akan ditaati bersama sehingga hal tersebut justru akan dapat melindungi lembaga pendidikan yang dikelolanya.

Sikap jujur dan patuh terhadap standar etika pendidikan akan dapat menumbuhkan rasa saling percaya, saling menghormati di antara para pelaku pendidikan, yang pada gilirannya nanti akan berdampak pada adanya efisiensi dalam berusaha serta menciptakan iklim persaingan yang sehat di dunia pendidikan sehingga kepentingan semua pihak yang terkait, termasuk para pelanggan pendidikan akan dapat dilayani dengan memuaskan tanpa ada benturan-benturan.

عَنْ عَبْدِ اللهِ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَصْدُقُ حَتَّى يَكُونَ صِدِّيقًا وَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَكْذِبُ حَتَّى يُكْتَبَ (حَتَّى يَكُونَ) عِنْدَ اللهِ كَذَّابًا (متفق عليه)

Dari Ibnu Mas'ud r.a Nabi saw, beliau bersabda : "*Sesungguhnya kejujuran akan membimbing pada kebaikan, dan kebaikan itu akan membimbing ke Surga, sesungguhnya jika seseorang yang senantiasa berlaku jujur hingga ia akan dicatat sebagai orang yang jujur. Dan sesungguhnya kedustaan itu akan mengantarkan pada kejahatan, dan sesungguhnya kejahatan itu akan mengiring ke Neraka. Dan sesungguhnya jika seseorang yang selalu berdusta sehingga akan dicatat baginya sebagai seorang pendusta".* (HR. Mutafaq 'alaih)

Kejujuran (kebenaran) ialah nilai dari keutamaan yang utama dan pusat akhlak, di mana dengan kejujuran maka suatu bangsa menjadi teratur, segala urusan menjadi tertib dan perjalanannya adalah perjalanan yang mulia. Kejujuran akan mengangkat harkat pelakunya di tengah manusia, maka ia menjadi orang terpercaya, pembicaraanya disukai, ia dicintai orang-orang, ucapannya diperhitungkan oleh penguasa, dan persaksiannya diterima di pengadilan. Rasulullah SAW memerintahkan umatnya untuk berlaku jujur, sebagaimana juga Al-Qur'an memerintahkan. FirmanNya dalm surat Al-Taubah ayat 119.

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَكُونُواْ مَعَ ٱلصَّٰدِقِينَ ﴿١١٩﴾

Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar. (QS. At-Taubah: 119)

Jujur adalah istilah untuk mengungkapkan hakikat sesuatu yang berwujud dan kejadian yang sesuai dengan kenyataannya. Makna lain dari kejujuran adalah tercapainya sesuatu dengan sempurna, berikut macam-macam kejujuran:

a. Jujur dalam berbicara
   Jujur dalam perkataan adalah bentuk kemasyhuran. Setiap pelaku pendidikan berkewajiban menjaga lisannya, yakni berbicara jujur dan dianjurkan menghindari kata-kata sindiran karena hal itu sepadan dengan kebohongan, kecuali jika sangat dibutuhkan dan demi kemaslahatan pada saat-saat tertentu.
   Rasul SAW. bersabda yang artinya:
   "*Suatu khianat besar bila kamu berbicara kepada kawanmu dan dia mempercayai kamu sepenuhnya padahal dalam pembicaraan itu kamu berbohong kepadanya*". (HR. Ahad dan Abu Dawud)[138]

b. Jujur dalam niat dan kehendak
   Kejujuran bergantung pada keikhlasan seseorang. Jika amalnya tidak murni untuk Allah SWT, tetapi demi kepentingan nafsunya berarti dia tidak jujur dalam berniat.
c. Jujur dalam berkeinginan dan dalam merialisasikan
   Keinginan atau tekad yang dimaksudkan adalah seperti perkataan seseorang, keinginan seperti ini ada kalanya benar-benar jujur dan ada kalanya pula masih diselimuti kebimbangan. Kejujuran dalam merialisasikan keinginan, seperti apabila seseorang bertekad dengan jujur untuk menjadi guru yang profesional.
d. Jujur dalam bertindak

---

[138] Muhammad Faiz al-Math, *1100 Hadits Terplih: Sinar Ajaran Muhammad*, terj. A. Aziz Salim Basyarahil. Dari judul Asli *Qabasun Min Nuri Muhammad*. (Jakarta: Gema Insani Press, 1994), hal. 278.

Kejujuran dalam bertindak berarti tidak ada perbedaan antara niat dan perbuatan. Jujur dalam hal ini juga bisa berarti tidak berpura-pura khusyuk dalam beramal sedangkan hatinya tidaklah demikian.
Firman Allah SWT.

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفۡعَلُونَ ۝٢ كَبُرَ مَقۡتًا عِندَ ٱللَّهِ أَن تَقُولُواْ مَا لَا تَفۡعَلُونَ ۝٣

"Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan. (QS. As-Shaff: 2-3)

2. KUALITAS PELAYANAN YANG BAIK

Kualitas pelayanan, sebagaimana menurut Goetsch dan Davis sebagaimana dikutip Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kualitas pelayanan juga diartikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan terpenuhinya harapan/kebutuhan pelanggan[139].

Kualitas pelayanan akan terlihat dari kesesuaian pelayanan yang diterima dengan apa yang menjadi harapan dan keinginan pelanggan tersebut. Kualitas pelayanan juga diartikan dimana keunggulan produk tidak hanya diukur dari karakterstik produk yang ditawarkan saja, tetapi juga pelayanan yang menyertai produk tersebut seperti cara pembayaran, ketepatan penyerahan dan sebagainya.

Dalam kaitannya dengan pelayanan kepada pelanggan eksternal, semua pihak yang bergerak dalam pemberian layanan, bahwa keberadaan konsumen yang setia merupakan pendukung untuk kesuksesan bagi lembaga pendidikan dasar Islam (LPDI) maupun

---

[139] Lembaga Administrasi Negara RI, *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik,* (Jakarta: LAN RI, 2006), hal. 16.

organisasi lainnya. Dengan demikian, LPDI harus menempatkan konsumen pendidikan sebagai asset yang sangat berharga, karena dalam kenyataanya tidak ada satupun organisasi, terutama LPDI, yang akan mampu bertahan bila ditinggalkan oleh pelanggannya.[140]

a. Ciri-Ciri Pelayanan Yang Baik

Dalam praktiknya pelayanan yang baik memiliki ciri tersendiri dan hampir semua lembaga pendidikan atau perusahaan menggunakan kriteria yang sama untuk membentuk ciri pelayanan yang baik. Terdapat beberapa faktor pendukung yang berpengaruh langsung terhadap mutu pelayanan yang diberikan. Berikut ini beberapa ciri pelayanan yang baik, yang harus dikuti oleh pendidik dan segenap karyawan dalam melayani pelanggan.[141]

1) Tersedianya karyawan yang baik

Kenyamanan pengguna pendidikan sangat tergantung dari karyawan yang melayani, karyawan harus ramah, sopan, dan menarik. Di samping itu karyawan harus cepat tanggap, pandai bicara, menyenangkan serta pintar. Karyawan juga harus mampu memikat dan mengambil hati pengguna pendidikan sehingga mereka semakin tertarik demikian juga dengan cara kerja karyawan harus rapi, cepat, dan cekatan.

Allah SWT. berfirman:

فَبِمَا رَحۡمَةٖ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمۡۖ وَلَوۡ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلۡقَلۡبِ لَٱنفَضُّواْ مِنۡ حَوۡلِكَۖ

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. (QS. Al-Imran: 159)

---

[140] Rayendra L. Toruan, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2004), hal. 22.

[141] Kasmir, *Etika Customer Service.* (Jakarta: Raja Grafindo Perssada, 2011), hal. 34.

Gambar 5.2: Ciri-ciri Pelayanan Pendidikan yang Baik

2) Tersedianya sarana dan prasarana yang baik

Pada dasarnya pengguna pendidikan ingin dilayani secara prima. Untuk melayani mereka, salah satu hal yang paling penting diperhatikan, di samping kualitas dan kuantitas sumber daya manusia adalah sarana dan prasarana yang dimiliki LPDI. Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu dan ruang untuk menerima tamu harus dilengkapi berbagai fasilitas

lain sehingga membuat pelanggan nyaman atau betah dalam ruangan tersebut.[9]

3) Bertanggung jawab kepada pengguna pendidikan

Bertanggung jawab kepada setiap pengguna pendidikan sejak awal hingga selesai artinya dalam menjalankan kegiatan pelayanan karyawan harus mampu melayani dari awal sampai tuntas atau selesai. Pengguna pendidikan akan merasa puas jika karyawan bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diinginkan.

Allah Swt. berfirman:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَخُونُواْ ٱللَّهَ وَٱلرَّسُولَ وَتَخُونُوٓاْ أَمَٰنَٰتِكُمۡ وَأَنتُمۡ تَعۡلَمُونَ ٢٧

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. (QS. Al-Anfal: 27)

4) Mampu melayani secara cepat dan tepat

Mampu melayani secara cepat dan tepat artinya dalam melayani pengguna pendidikan diharapkan karyawan harus melakukannya sesuai prosedur. Melayani secara cepat artinya melayani dalam batasan waktu yang normal. Proses yang terlalu lama dan berbelit akan membuat mereka menjadi tidak betah dan malas untuk behubungan kembali.

أَنِ ٱعۡمَلۡ سَٰبِغَٰتٖ وَقَدِّرۡ فِي ٱلسَّرۡدِۖ وَٱعۡمَلُواْ صَٰلِحًاۖ إِنِّي بِمَا تَعۡمَلُونَ بَصِيرٞ ١١

(yaitu) buatlah baju besi yang besar-besar dan ukurlah anyamannya; dan kerjakanlah amalan yang saleh. Sesungguhnya aku melihat apa yang kamu kerjakan.(QS. Saba': 11)

5) Mampu berkomunikasi

Mampu berkomunikasi artinya karyawan harus mampu berbicara kepada setiap pengguna pendidikan. Karyawan juga harus mampu dengan cepat memahami kenginan mereka.

Komunikasi harus dapat membuat pelanggan senggang sehingga jika mereka mempunyai masalah, mereka tidak segan-segan mengemukakan kepada petugas. Mampu berkomunikasi juga akan membuat permasalahan menjadi jelas sehingga tidak timbul salah paham.
Rasulullah SAW. bersabda yang artinya: "*Barangsiapa beriman kepada Allah dan hari akhir hendaklah berbicara yang baik-baik atau diam.*" (HR. Buhari)[142]

6) Memberikan jaminan kerahasiaan setiap pelayanan

Memberikan jaminan kerahasiaan setiap pelayanan artinya karyawan harus menjaga kerahasiaan pengguna pendidikan yang berkaitan dengan uang dan pribadi. Pada dasarnya menjaga rahasia pengguna pendidikan sama artinya dengan menjaga rahasia lembaga pendidikan. Karena menjaga rahasia pengguna pendidikan merupakan ukuran kepercayaan mereka kepada lembaga pendidikan.

Berkaitan dengan memberikan jaminan kerahasiaan ini Allah SWT. berfirman:

إِنَّ ٱلَّذِينَ يُحِبُّونَ أَن تَشِيعَ ٱلۡفَٰحِشَةُ فِي ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَهُمۡ عَذَابٌ أَلِيمٞ
فِي ٱلدُّنۡيَا وَٱلۡأٓخِرَةِۚ وَٱللَّهُ يَعۡلَمُ وَأَنتُمۡ لَا تَعۡلَمُونَ ١٩

*Sesungguhnya orang-orang yang ingin agar (berita) perbuatan yang amat keji itu tersiar di kalangan orang-orang yang beriman, bagi mereka azab yang pedih di dunia dan di akhirat. dan Allah mengetahui, sedang, kamu tidak mengetahui. (*QS. An-Nuur: 19)

7) Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik

Untuk menjadi karyawan yang khusus melayani pelanggan harus memiliki pengetahuan dan kemampuan tertentu. Karena tugas karyawan selalu berhubungan dengan manusia, karyawan perlu dididik khusus mengenai kemampuan dan pengetahuannya untuk menghadapi pengguna pendidikan atau kemampuan dalam bekerja. Kemampuan dalam bekerja

---

[142] Muhammad Faiz al-Math, *1100 Hadits*.....hal. 298.

akan mampu mempercepat proses pekerjaan sesuai dengan waktu yang diinginkan.

8) Berusaha memahami kebutuhan pengguna pendidikan

Berusaha memahami kebutuhan pengguna pendidikan artinya karyawan harus cepat tanggap terhadap apa yang diinginkan oleh mereka. Karyawan yang lambat akan membuat pengguna pendidikan lari.

عَنْ ابْنِ مَسْعُودْ قَالَ : قَالَ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : جُعِلَةِ الْقُلُوْبُ عَلَى حُبِّ مَنْ اَحْسَنَ اِلَيْهَا . وَبَغْضُ مَنْ اَسَاءَ اِلَيْهَا (رَوَاهُ الْبَيْهَقِ)

Dari Ibni mas'ud R.A, beliau berkata : Rasulullah SAW bersabda : "Hati manusia itu lebih telah diciptakan menurut fitrahnya, yaitu mencintai orang yang berbuat baik dan membenci orang yang berbuat jelek padanya. (H.R Al-Baihaqi)

9) Mampu memberikan kepercayaan terhadap pengguna pendidikan

Kepercayaan calon pengguna pendidikan kepada LPI mutlak diperlukan sehingga calon pengguna pendidikan mau menjadi pengguna pendidikan yang bersangkutan. Demikian pula untuk menjaga pengguna pendidikan yang lama perlu dijaga kepercayaannya agar mereka tersebut tidak meninggalkan lembaga pendidikan.[143]

b. Dimensi Kualitas Pelayanan

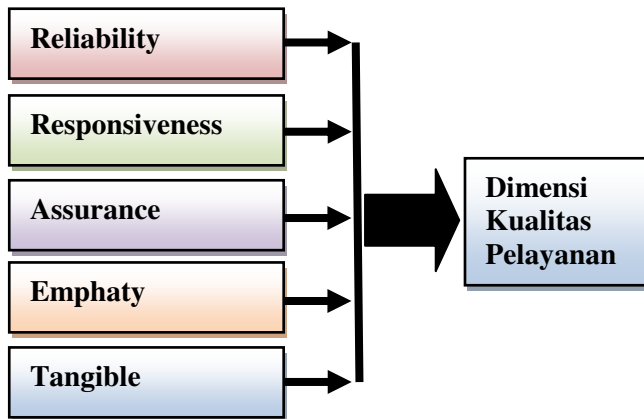
Pada dasarnya pelayanan terhadap pelanggan tergantung dari latar belakang karyawan tersebut. Supaya pelayanan menjadi berkualitas dan memiliki keseragaman, kualitas yang diberikan tentunya harus sesuai dengan standar tertentu seperti yang diinginkan lembaga pendidikan Islam. Tanpa standar tertentu, maka akan sulit untuk memberikan pelayanan yang lebih berkualitas kepada pelanggan pendidikan.

---

[143] Ibid, hal. 37

وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ وَمَن لَّسْتُمْ لَهُۥ بِرَٰزِقِينَ ۝٢٠ وَإِن مِّن شَىْءٍ إِلَّا عِندَنَا خَزَآئِنُهُۥ وَمَا نُنَزِّلُهُۥٓ إِلَّا بِقَدَرٍ مَّعْلُومٍ ۝٢١

dan Kami telah menjadikan untukmu di bumi keperluan-keperluan hidup, dan (kami menciptakan pula) makhluk-makhluk yang kamu sekali-kali bukan pemberi rezki kepadanya. Dan tidak ada sesuatupun melainkan pada sisi Kami-lah khazanahnya; dan Kami tidak menurunkannya melainkan dengan ukuran yang tertentu. (QS. Al-Hijr: 20-21)

Pelanggan memilih penyedia jasa berdasarkan hal tersebut, dan setelah menerima jasa itu, mereka membandingkan jasa yang dialami dengan jasa yang diharapkan. Terdapat lima determinan dalam menentukan jasa, yaitu[144] :

Gambar 5.3. Dimensi Kualitas Pelayanan

1) *Reliability* (keandalan)

Kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya. Dimensi ini menunjukkan

[144] Ibid, hal. 41.

kemampuan lembaga pendidikan untuk memberikan pelayanan secara akurat, handal, dan bertanggung jawab sesuai yang dijanjikan dan terpercaya. Kualitas pelayanan ini umumnya terlihat dalam kerja sehari-hari, misalnya jika pada waktu tertentu terdapat kesalahan, hal ini akan memberikan indikasi kualitas pelayanan yang menurun, contohnya adalah ketepatan waktu dan kecepatan dalam melayani pengguna pendidikan.

2) *Responsiveness* (ketanggapan)

Dimensi ini mencakup keinginan untuk membantu pelanggan dan memberikan yang tepat dan cepat. Tingkat kepekaan yang tinggi terhadap pengguna pendidikan diikuti dengan tindakan yang tepat sesuai dengan kebutuhan tersebut.

3) *Assurance* (jaminan dan kepastian)

Pengetahuan dan kesopanan karyawan untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan, atau jaminan ini dapat ditunjukkan melalui pengetahuan, kesopan santunan, rasa aman, rasa percaya, bebas dari bahaya dan resiko yang dapat diberikan karyawan kepada pelanggannya.

4) *Empathy* (empati)

Memberikan perhatian yang tulus dan bersifat invidual atau pribadi yang diberikan kepada para pengguna pendidikan dengan berupaya memahami keinginan mereka. Di mana suatu lembaga pendidikan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pengguna pendidikan, memahami kebutuhan mereka secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian bagi pengguna pendidikan.

Nabi SAW. Bersabda yang artinya: *"Di antara akhlak seorang mukmin adalah berbicara dengan baik, bila mendengarkan pembicaraan tekun, bila berjumpa orang dia menyambut dengan wajah ceria dan bila berjanji ditepati."* (HR. Addailami)[145]

Bentuk perhatian terhadap pengguna pendidikan bermacam-macam sesuai dengan kondisi mereka dan situasi keadaan yang ada, ada kalanya seorang yang datang dengan

[145] Muhammad Faiz al-Math, *1100 Hadits*.....hal. 258.

perasaan yang kalut, marah-marah, atau stress. Seorang karyawan perlu memahami perasaan yang seperti itu agar dapat melakukan tindakan yang sesuai dengan kondisi prikologis pengguna pendidikan.

وعن ابن عباس رضي الله عنهما وَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صلى الله عليه وسلم- لِلأَشَجِّ أَشَجِّ عَبْدِ الْقَيْسِ « إِنَّ فِيكَ خَصْلَتَيْنِ يُحِبُّهُمَا اللَّهُ الْحِلْمُ وَالأَنَاةُ ». رواه مسلم

Dari Ibnu Abbas RA berkata, Rasulallah Saw bersabda kepada ''Abdul Qais yang terluka: "sesungguhnya didalam dirimu ada dua sifat yang disukai oleh Allah yaitu: santun dan sabar". (HR Muslim)

5) *Tangible* (berwujud)

Yaitu kemampuan suatu lembaga pendidikan dalam mewujudkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik lembaga pendidikan yang dapat diandalkan, keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa.[146] Hal ini meliputi fasilitas fisik (contoh: gedung, lapangan olahraga, tempat parkir, WC dan kamar mandi, kantin dan lain-lain), perlengkapan dan peralatan yang digunakan (teknologi) serta penampilan pegawainya.

Kualitas pelayanan bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya.[147] Kualitas layanan ada dua macam yaitu:

b. Kualitas layanan internal

---

[146]Ratmino dan Atij Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hal. 5.

[147] Rayendra, *Dasar-Dasar...*, hal. 36.

Kualitas pelayanan internal berkaitan dengan interaksi jajaran pegawai organisasi pendidikan dengan berbagai fasilitas yang tersedia. Faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan internal, antara lain :

- pola manajemen umum organisasi pendidikan
- penyediaan fasilitas pendukung
- pengembangan sumber daya manusia
- iklim kerja dan keselarasan hubungan kerja
- pola insentif

Jika faktor-faktor di atas dikembangkan, loyalitas dan integritas pada diri masing-masing pegawai akan mampu untuk mengembangkan pelayanan yang terbaik di antara mereka. Apalagi jika semua kegiatan dapat dilakukan secara integritas dalam bentuk saling memfasilitasi, saling mendukung, sehingga hasil pekerjaan mereka secara total mampu menunjang kelancaran usaha pendidikan.

2) Kualitas layanan eksternal

Mengenai kualitas layanan kepada pelanggan eksternal, kita boleh berpendapat bahwa kualitas layanan ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain :

- Pola layanan dan tata cara penyediaan/pembentukan jasa pendidikan tertentu.
- Pola layanan distribusi jasa pendidikan
- Pola layanan penjualan jasa pendidikan
- Pola layanan dalam penyampaian jasa pendidikan

Tabel 5.1 Sasaran Manfaat Keunggulan Layanan

Sasaran Keunggulan Layanan	Manfaat Keunggulan Layanan		
	Bagi Pengguna	Bagi Karyawan	Bagi Lembaga Pendidikan
Memutuskan Pengguna pendidikan	Kebutuhan terpenuhi	Lebih percaya diri	Meningkatkan citra profesional
Meningkatkan loyalitas pengguna pendidikan	Merasa dihargai dan mendapatkan layanan yang baik	Tercipta kepuasan pribadi	Kelangsungan proses pendidikan terjamin
Meningkatkan serapan lulusan dan jasa	Merasa dihargai dan mendapatkan layanan yang baik	Menambah ketenagakerjan	Mendorong masyarakat untuk berhubungan dengan Lembaga pendidikan
Meningkatkan pendapatan lembaga pendidikan	Merasa menemukan lembaga pendidikan yang revolusioner	Memupuk semangat untuk meniti karir	Mendorong kemungkinan ekspansi lembaga pendidikan.

Keberhasilan mengembangkan dan melaksanakan pelayanan pendidikan tidak terlepas dari kemampuan dalam pemilihan konsep pendekatannya. Barata mengembangkan pola pelayanan pendidikan berdasarkan konsep 3A, yaitu *attitude* (sikap), *attention* (perhatian), dan *action* (tindakan)[148].

1) Sikap (*Attitude*). Pelayanan jasa pendidikan berdasarkan konsep sikap meliputi tiga prinsip yaitu *pertama* melayani pelanggan jasa pendidikan berdasarkan penampilan yang sopan dan serasi, *kedua* melayani pelanggan jasa pendidikan dengan berpikiran

[148]Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2003), hal. 58.

positif, sehat dan logis, dan *ketiga* melayani pelanggan jasa pendidikan dengan sikap menghargai.

2) Perhatian (*Attention*). Pelayanan prima jasa pendidikan berdasarkan konsep perhatian meliputi tiga prinsip yaitu, *pertama* mendengarkan dan memahami kebutuhan pelanggan jasa pendidikan secara sungguh-sungguh, *kedua* mengamati dan menghargai perilaku pelanggan jasa pendidikan, dan *ketiga* mencurahkan perhatian sepenuhnya kepada pelanggan jasa pendidikan
3) Tindakan (*Action*). Pelayanan prima jasa pendidikan berdasarkan konsep tindakan meliputi lima prinsip, yaitu: a) mencatat setiap pesanan dari pelanggan jasa pendidikan, b) mencatat kebutuhan pelanggan jasa pendidikan, c) menegaskan kembali kebutuhan pelanggan jasa pendidikan, d) mewujudkan kebutuhan pelanggan jasa pendidikan, dan e) menyatakan terima kasih dengan harapan pelanggan jasa pendidikan mau kembali menyerap atau menggunakan produk jasa pendidikan.

Kemudian, dalam perspektif Islam, pelayanan yang baik dan berkualitas dilandasi oleh:[149]

1) Shiddiq

   Tidak pernah berdusta dalam melakukan berbagai macam layanan pendidikan. Larangan berdusta, menipu, mengurangi informasi/data dan mempermainkan kualitas akan menyebabkan kerugian yang sesungguhnya. Nilai *shidiq* juga bermakna tahan uji, ikhlas serta memiliki keseimbangan emosional-spiritual.

   يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ وَكُونُوا۟ مَعَ ٱلصَّٰدِقِينَ ١١٩

   Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar.(QS. At-Taubah: 119)

2) Kreatif, berani, dan percaya diri

[149] Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syari'ah Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hal. 56.

Ketiga hal tersebut mencerminkan kemauan (*ghirrah*) berusaha untuk mencari dan mengemukakan peluang usaha yang baru, prospektif, dan berwawasan masa depan, namun tidak mengabaikan prinsip kekinian. Hal ini hanya memungkinkan dapat dilakukan bila seorang pengelola pendidikan dasar Islam memiliki kepercayaan diri dan keberanian untuk berbuat sekaligus siap menanggung berbagai macam resiko.

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلنَّبِيُّ جَـٰهِدِ ٱلۡكُفَّارَ وَٱلۡمُنَـٰفِقِينَ وَٱغۡلُظۡ عَلَيۡهِمۡۚ وَمَأۡوَىٰهُمۡ جَهَنَّمُۖ وَبِئۡسَ ٱلۡمَصِيرُ ٧٣

Hai Nabi, berjihadlah (melawan) orang-orang kafir dan orang-orang munafik itu, dan bersikap keraslah terhadap mereka. tempat mereka ialah Jahannam. dan itu adalah tempat kembali yang seburuk-buruknya. (QS. At-Taubah: 73)

3) *Amanah dan fathanah*

Merupakan kata yang sering diterjemahkan dalam manajemen sebagai bertanggung jawab, transparan, tepat waktu, memiliki manajemen bervisi, manajer dan pemimpin yang cerdas, serta produk dan jasa, secara berkelanjutan.

Firman Allah SWT. berikut:

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَخُونُواْ ٱللَّهَ وَٱلرَّسُولَ وَتَخُونُوٓاْ أَمَـٰنَـٰتِكُمۡ وَأَنتُمۡ تَعۡلَمُونَ ٢٧

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. (QS. Al-Anfal: 27)

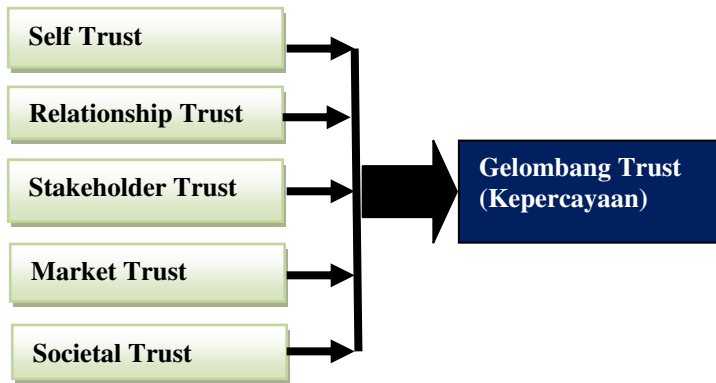
يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٌ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٍۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah

diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Hasyr: 18)

4) *Tabligh*
Yaitu mampu berkomunikasi dengan baik, istilah ini juga diterjemahkan dalam bahasa manajemen sebagai supel, cerdas, deskripsi tugas, delegasi wewenang, kerja tim (*team work*), cepat tanggap, koordinasi, kendali, dan supervise.
5) *Istiqomah*
Yaitu secara konsisten menampilkan dan mengimplementasi nilai-nilai di atas walau mendapatkan godaan dan tantangan. Hanya dengan istiqamah peluang-peluang usaha pendidikan yang prospektif dan menguntungkan akan selalu terbuka lebar.

3. PEMIMPIN YANG DIPERCAYA MASYARAKAT

Strategi membangun kepercayaan masyarakat terhadap seorang pemimpin lembaga pendidikan dasar Islam (LPDI) salah satunya, yaitu dengan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk berbicara dan berani melaporkan keadaan yang sesungguhnya serta merespon positif laporan tersebut dan menjadikan laporan tersebut sebagai bahan evaluasi perbaikan pelayanan pendidikan. Pemimpin harus bisa mendengar keluhan yang disampaikan dengan jujur dan tanpa rasa malu serta tidak akan mempermalukan stakeholdernya sendiri. Bila masyarakat sudah mulai mengeluh, sebagai pimpinan yang baik, ia harus mampu mendiagnosa secara tepat dan bisa memberikan solusi terbaik untuk mengatasinya. Seperti yang digambarkan oleh Stephen R.Covey dalam bukunya yang cukup terkenal berjudul "The *Speed of Trust: The One Thing that Changes Everything"* atau "Kecepatan Kepercayaan: Segalanya Bisa Merubah". Diungkapkan bahwa minimal adalah 5 gelombang *trust* atau kepercayaan itu :

Gambar 5.5. Gelombang Trust (Kepercayaan)

a. *Self Trust,* percaya kepada diri sendiri, bahwa sebagai pemimpin mempunyai integritas yang tinggi, mempunyai tujuan baik dalam menjalankan kepemimpinannya, pernyataannya selalu sempurna dan memiliki *track records* yang mengagumkan, ini biasa disebut dengan "Poros Kredibilitas".
b. *Relationship Trust,* di sini diperlukan adanya tingkah laku organisasi lengkap dengan jajarannya secara konsisten dan berkesinambungan.
c. *Stakeholder Trust*, setiap organisasi yang dipimpinnya tidak diperkenankan untuk melindungi, tetapi harus berani menjamin kualitas dari para anggota organisasi dengan memberikan kepercayaan yang sangat tinggi. Disini diterapkan adanya prinsip-prinsip kerja sama dalam membangun organisasi.
d. *Market Trust*, dipergunakan dengan menggunakan prinsip reputasi, keunggulan *branding image* dan menunjukan bukti nyata, bahwa apa yang disampaikan ada buktinya dan produk yang dihasilkan laku jual.
e. *Societal Trust*, pemimpin harus mampu memelihara kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat dengan memberikan kembali kepercayaan itu dalam bentuk proses pemberdayaan yang dinamis dan berkelanjutan.

Dalam upaya perwujudan hal-hal tersebut, pemimpin merupakan faktor yang signifikan. Peran pemimpin pendidikan Islam dalam membangun kepercayaan masyarakat mencakup lingkup internal yang berkaitan dengan upaya menggerakkan dan memastikan seluruh sumberdaya manusia pendidikan dasar Islam berkinerja tinggi, dan lingkup eksternal organisasi dalam upaya mencermati harapan masyarakat dan komunikasi eksternal baik menyangkut ukuran-ukuran kinerja pelayanan (*public service measures*) yang ditetapkan, upaya yang telah, sedang dan akan dilakukan, maupun kinerja pelayanan yang telah dihasilkan.

Pemimpin yang cerdas bukanlah suatu jaminan untuk memimpin suatu organisasi pendidikan yang efektif dan efisien, karena seorang pemimpin selain memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk memimpin juga dituntut berperilaku sebagai panutan bagi bawahannya (*building the trust*). Arie de Geus mengemukan bahwa organisasi yang bisa bertahan lebih dari seratus tahun dan menunjukkan prestasi yang *outstanding* adalah organisasi yang dipimpin oleh pemimpin yang *teach by example*.

Dalam konteks organisasi publik, kepemimpinan lebih merupakan ‘kepemimpinan formal’ dalam arti pemimpin merupakan orang yang diangkat dan dikukuhkan untuk menduduki jabatan tertentu. Pada kondisi demikian, akuntabilitas (*accountability*) menjadi penting sebagai bentuk pertanggungjawaban atas kedudukan dan kepemimpinan dan ‘pertanggungjawaban sosial’. Akuntabilitas di atas mengandung makna keharusan/ kemampuan untuk menjelaskan dan menjawab segala hal yang menyangkut langkah dan proses yang dilakukan serta mempertanggungjawabkan atas kinerjanya. Nabi SAW. bersabda:

عَنْ عَبْدِاللهِ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُما اَنَّ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُوْلٍ عَنْ رَاعِيَّتِهِ فَالْأَمِيْرُ الَّذِيْ عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُوْلٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى اَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُوْلٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٍ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَلِدِهَا وَهِيَ مَسْئُوْلٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُوْلٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ وَ مَسْئُوْلٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ (مُتَفَقٌ عَلَيْهِ)

Dari Abdillah bin Umar R.A. sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: "Setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Kepala negara yang memimpin manusia (masyarakat)nya, akan dimintai pertanggungjawaban terhadap yang dipimpin. Suami itu pemimpin terhadap keluarganya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap mereka. Istri adalah pemimpin atas rumah tangga, suami dan anaknya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Hamba sahaya adalah pemimpin atas harta tuannya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap harta tuannya itu. Ketahuilah, setiap kamu itu pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. (Muttafaqun 'Alaih)

Dalam rangka mewujudkan kinerja maksimal, kepemimpinan lembaga pendidikan dasar Islam harus mendasarkan pada kredibilitas yang dibentuk atas dasar profesionalitas dan kejujuran. Kejujuran dalam kepemimpinan merupakan akar dan modal dari terhindarnya tindakan-tindakan yang bertentangan dengan norma-norma kehidupan sosial dan bernegara, baik yang dilakukan oleh para pemimpin itu sendiri maupun para pengikutnya.

وَٱخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ ٱتَّبَعَكَ مِنَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ﴿٢١٥﴾

dan rendahkanlah dirimu terhadap orang-orang yang mengikutimu, Yaitu orang-orang yang beriman.(QS. Asy Syuaraa': 215)

۞ إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُ بِٱلْعَدْلِ وَٱلْإِحْسَٰنِ وَإِيتَآيِٕ ذِى ٱلْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ ٱلْفَحْشَآءِ وَٱلْمُنكَرِ وَٱلْبَغْىِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan.

Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran. (QS. An Nahl: 90)

Kepemimpinan merupakan fenomena sosial, yang berarti bahwa praktek kepemimpinan dipengaruhi nilai-nilai (*value-driven*). Dalam pelayanan publik, nilai-nilai yang mendasari seorang pemimpin transformasional bertindak adalah *customer satisfaction* dan perjuangan pada nilai sosial yang menjadi tanggung jawab negara. Sebagai konsekuensinya, pengembangan berbagai sistem pelayanan pendidikan diarahkan pada pemberian pelayanan yang mudah, murah, tepat dan sederhana. Dampak dari fenomena sosial tidak hanya pada nilai yang dianut, namun juga seorang pemimpin yang transformasional haruslah percaya kepada orang lain dan berani memberikan tantangan dan tanggung jawab pada orang lain (*empowerment*). Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan kreativitas dan tidak mematikan berbagai strategi yang dikembangkan bawahan berdasarkan kompetensi teknis yang mereka kuasai. Penyelesaian masalah pelayanan publik sangat membutuhkan kerjasama yang baik antara pemimpin, personal dalam organisasi, masyarakat (*client*), dan sektor swasta. Dengan kerja sama yang baik masalah pelayanan pendidikan akan menjadi ringan jika semua membuka diri untuk saling menyumbangkan pemikiran, *resources*, dan dukungan. Langkah yang dapat ditempuh seorang pemimpin dalam menggerakkan organisasi pendidikan dasar Islam untuk menciptakan pelayanan prima antara lain:

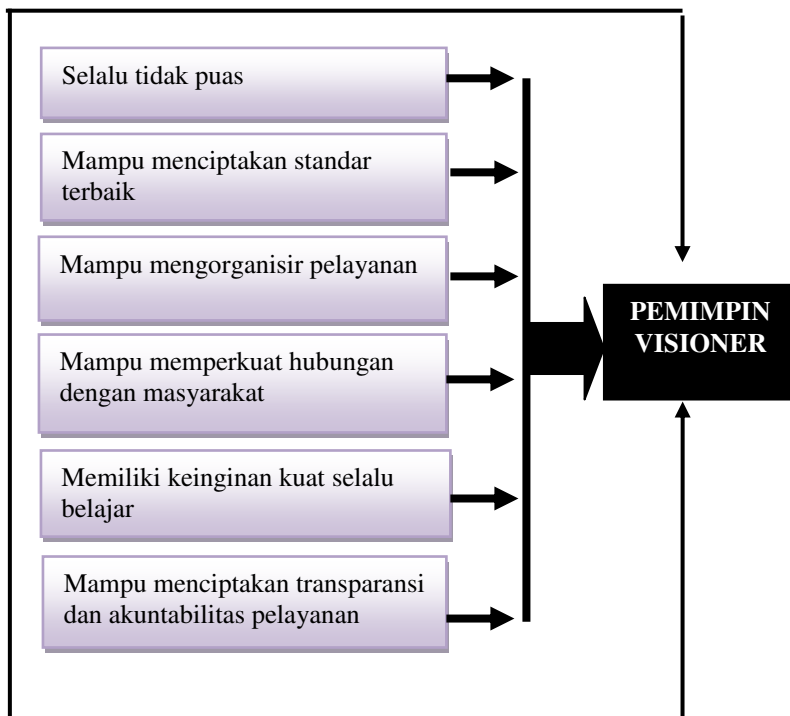
a. Mengembangkan *call centers* dalam berbagai pelayanan yang diberikan LPDI kepada publik.
b. *Resource sharing* atau melibatkan sektor swasta dalam penyediaan pelayanan publik. Bahkan bagi LPDI dapat mengembangakan satu sistem kerja sama dengan lembaga pendidikan atau instansi lain terdekat untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam satu jenis (atau beberapa) pelayanan kepada publik.
c. Konsultasi publik (*citizen consultation*) dalam mengembangan sistem atau kebijakan yang berkaitan dengan pelayanan publik.

Meskipun disebutkan di atas bahwa salah satu kompetensi seorang pemimpin adalah bisa mempengaruhi, namun bukan pengaruh yang bersifat *'coercive'* atau pemaksaan. Pengaruh yang dimaksud adalah pengaruh yang mengandung konsekuensi/keuntungan bagi lembaga pendidikan dan stakeholdernya.

Pengaruh yang bersifat 'sukarela' sangat penting untuk dilakukan dengan keuntungan antara lain:

a. Meningkatkan kapasitas transaksional yang akhirnya tercipta *truly citizen-centered*. Jika masyarakat percaya maka mereka akan berpartisipasi aktif terhadap berbagai kegiatan LPDI. Hubungan yang bersifat 'mutualisme' ini akan berdampak positif pada kinerja LPDI dan partisipasi masyarakat, LPDI memfokuskan kegiatannya pada tuntutan dan permasalahan publik dan masyarakat memberika dukungan (*financial* dan moril) akan kegiatan tersebut.
b. LPDI yang dapat diandalkan dan dapat dipercaya dapat membangun populasi/ masyarakat yang saling 'memperhatikan (*care*)', atau dengan kata lain menginformasikan permasalahan yang dihadapi pada jalur resmi LPDI sehingga tidak gampang dimanipulasi dan dimanfaatkan pihak lain.

Dalam melakukan berbagai strategi peningkatan pelayanan seperti tersebut di atas seorang pemimpin harus meluaskan perspektif mereka tentang makna pelayanan publik. Untuk itu diperlukan kepemimpinan yang mampu membangun visi bersama (*shared-vision*). Gambar 6 berikut adalah beberapa karakteristik pimpinan visioner dalam pelayanan publik, yaitu:

a. Selalu tidak puas
   Seorang pemimpin yang visioner adalah seorang pemimpin yang selalu memiliki keinginan untuk melakukan peningkatan lebih baik sesuai dengan lingkungan yang selalu berubah.

Gambar 5.6. Karakteristik Pemimpin Visioner

b. Mampu menciptakan standard terbaik menurut visinya
   Untuk mendapatkan kinerja terbaik seorang pemimpin LPDI harus mengembangkan suatu visi stratejik dalam bidang pelayanan yang mencerminkan budaya, aspirasi dan nilai-nilai dalam organisasi.
c. Mampu mengorganisir pelaksanaan pelayanan secara efektif
   Pemimpin yang visioner mengetahui bahwa sebuah kebijakan dikatakan efektif ketika kebijakan tersebut dapat dilaksanakan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian ini berarti bahwa pemimpin harus mampu menggerakkan secara top-down dan juga struktur organisasi secara horizontal dengan baik.

d. Mampu memperkuat hubungan dengan masyarakat dengan menggunakan teknologi terbaru untuk memaksimalkan pelayanan secara *online*.
e. Memiliki keinginan kuat untuk selalu belajar, baik dari keberhasilan organisasi lain dalam pelayanan maupun belajar dari kesalahan yang mereka lakukan.
f. Mampu menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan, termasuk akuntabilitas dan transparansi yang bersifat *multiple governmental organizations*.

Karakteristik tersebut merupakan dasar dan sarana dalam membangun hubungan yang baik dan menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh LPDI. Atas dasar kredibilitas yang berakar pada kejujuran, komitmen yang tinggi, dan semangat pengabdian dalam menjalankan berbagai peran kepemimpinan, diharapkan kepemimpinan LPDI dapat mewujudkan kinerja yang maksimal dalam mewujudkan pelayanan prima.

4. PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Salah satu bidang penting dalam manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan dengan organisasi lainnya.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Sergiovanni, et.al, yang menyatakan bahwa: ”*Perhaps the most critical difference between the school and most other organization is the human intensity that characterize its work. School are human organization in the sense that their products are human and their processes require the sosializing of humans*”.[150] Hal ini menunjukan bahwa masalah sumber daya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan,

[150] Sergiovanni, Thomas J. 1984. “Leadership and Excellent Scholling”. *Educational Leadership*, February, 1984, Vol. 41, No. 5. dalam http://uharsputra.wordpress.com.

hal ini juga berarti bahwa mengelola sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan di lembaga pendidikan dasar Islam.

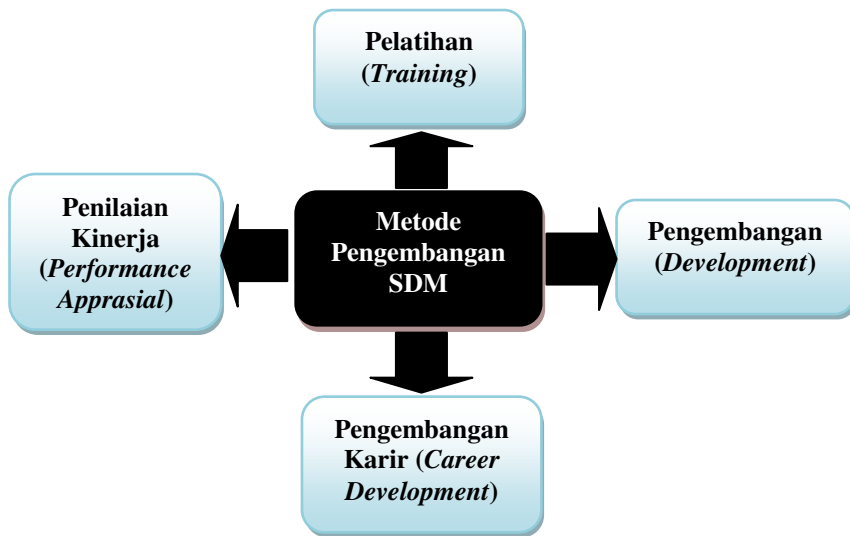
Wherther and Davis, menyatakan bahwa sumber daya manusia dalam konteks manajemen adalah ”*people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goals*”.[151] Oleh karena itu sumber daya manusia dalam suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan dasar Islam memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar dapat memberi sumbangan bagi pencapaian tujuan LPDI.

Dengan demikian, sumber daya manusia pendidikan dasar Islam yang dimaksud di sini adalah yang meliputi: (1) tenaga pendidik, terdiri pengajar/guru, konselor dan pelatih; (2) tenaga fungsional kependidikan, terdiri atas penilik, pengawas, peneliti dan pengembang di bidang kependidikan, dan pustakawan; (3) tenaga teknis kependidikan, terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar; (4) tenaga pengelola satuan pendidikan, terdiri atas kepala sekolah dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah; dan (5) tenaga lain yang mengurusi masalah-masalah manajerial atau administratif kependidikan.

Mulyati mengutip pendapat Mondy, Noe, dan Premeaux menyatakan bahwa pengembangan SDM dapat dilakukan melalui: (1) pelatihan (*training*), (2) pengembangan (*development*), (3) pengembangan karir (*career development*), dan (4) penilaian kinerja (*performance apprasial*).[152]

---

[151] *Ibid*.

[152] Deti Mulyati, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Individu*. *Disertasi*. (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2012.), hal.46.

Gambar 5.7: Metode Pengembangan SDM Pendidikan Islam

Pelatihan (*training*) merupakan kegiatan yang dirancang memberikan kesempatan kegiatan belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian yang diperlukan pada pekerjaan yang sedang dijalani atau yang terkait dengan pekerjaannya. Pengembangan (*development*)[153] meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Pengembangan karir (*career development*), merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa orang dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan. Sedangkan penilaian kinerja (*performance apprasial*)154

---

[153] Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seseorang karyawan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses posisi yang ditemui selama kariernya.

[154] Nawawi mengelompokkan tujuan penilaian kinerja menjadi tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum penilaian kinerja adalah: (1) untuk

adalah sistem formal dan review periodik dan evaluasi kinerja individu atau tim.[155]

Pengembangan sumber daya manusia pendidikan dasar Islam berbasis kinerja merupakan kegiatan peningkatan kompetensi tenaga kependidikan yang didasarkan pada kinerja atau performansinya untuk meningkatkan keefektifan institusi dalam mewujudkan tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian maka sumber daya manusia pendidikan dasar Islam yang memiliki kinerja sesuai standar atau di atas standar yang ditentukan oleh institusi memiliki kesempatan dan peluang untuk memperoleh respon dari institusi sesuai ketentuan yang diterapkan.

Pengembangan tenaga kependidikan berbasis kinerja ini dapat meningkatkan suasana kondusif dalam bekerja, sehingga tujuan pengembangan SDM dapat tercapai, yaitu: (1) meningkatkan produktivitas kerja; (2) mencapai efisiensi; (3) meminimalisasi kekurangan/kelemahan; (4) meningkatkan pelayanan; (5) memelihara moral pegawai; (6) meningkatan peluang karir; (7) meningkatkan kemampuan konseptual; (8) meningkatkan kepemimpinan; (9)

---

memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan; (2) untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan; (3) untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan; dan (4) untuk meningkatkan motivasi kerja.

Tujuan khusus penilaian kinerja adalah: (1) untuk melakukan promosi, menghentikan pekerjaan yang salah, menegakkan disiplin, menentukan penghargaan; (2) sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi; (3) sebagai umpan balik bagi pekerja untuk meningkatkan efisiensi kerja dan memperbaiki kekeliruan; (4) untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya; (5) memberikan spesifikasi jabatan; (6) untuk meningkatkan komunikasi sebagai usaha mewujudkan hubungan yang manusiawi dan harmonis. Lihat Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), hal. 248-251.

[155]Deti Mulyati, *Manajemen......*, hal. 47.

peningkatan balas jasa.[156] Ketercapaian tujuan pengembangan SDM tersebut berdampak pada tercapainya mutu unggul lembaga. Keunggulan ini tampak pada semua aspek dan menyeluruh meliputi semua komponen karena keunggulan itu bersifat multidimensi dan holistik.[157]

Keberhasilan institusi pendidikan dasar Islam dalam mengemban misinya sangat ditentukan oleh mutu keinterelasian unsur-unsur sistemik yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas proses transformasi dan mutu hasil kerja institusi pendidikan, seperti tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, biaya, anak didik, masyarakat, dan lingkungan pendukungnya. Dari sekian banyak subsistem yang memberikan kontribusi terhadap kualitas proses dan keluaran pendidikan, dalam makna *educational outcomes*, subsistem tenaga kependidikan telah memainkan peranan yang paling esensial.[158]

5. MENERAPKAN STRATEGI BERSAING

Strategi sebagai rencana jangka panjang LPDI berkenaan dengan bagaimana LPDI itu menyelaraskan kekuatan dan kelemahan internalnya dengan peluang dan ancaman eksternal untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Strategi yang tepat dapat mengantarkan organisasi atau lembaga pendidikan pada keberhasilan mencapai tujuannya dan tetap memiliki keunggulan kompetitif.

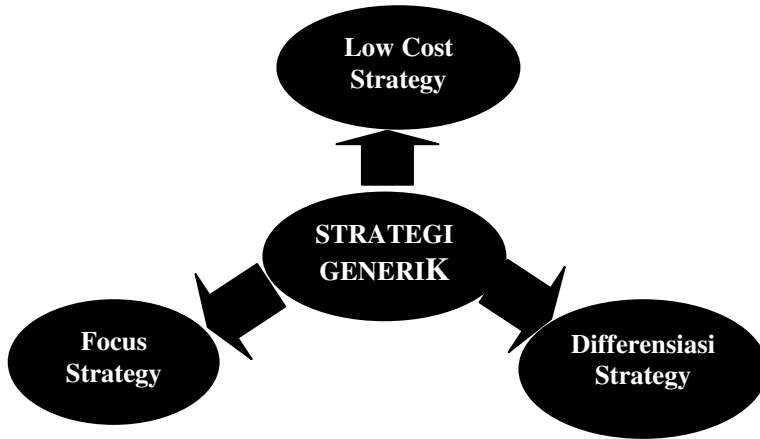
Terdapat tiga pendekatan strategi generik yang secara potensial dapat berhasil mengungguli para pesaing pendidikan dalam suatu bidang untuk menghadapi kondisi persaingan, yaitu: keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi dan focus.[159]

---

[156] Eris Yustiono. 2012. "Pengembangan SDM". *Makalah*. http://www.stialan bandung.ac.id.

[157] Thomas J. Sergiovanni, *Leadership and Excellent Scholling*. *Educational Leadership*, February, 1984, Vol. 41, No. 5. hal.6.

[158] Danim Sudarwan, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002).

[159] Porter. *Strategy bersaing (Competitive Strategy): Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2007)

Gambar 5.8. Strategy Generik

a. Keunggulan Biaya Menyeluruh (*Low Cost Strategy*)

Memiliki posisi berbiaya rendah akan membuat suatu lembaga pendidikan memperoleh hasil di atas rata-rata dalam bidangnya meskipun ada kekuatan persaingan yang besar. Posisi biaya memberikan kepada suatu lembaga ketahanan terhadap rivalitas dari para pesaing, karena biayanya yang lebih rendah memungkinkannya untuk tetap dapat menghasilkan laba setelah para pesaingnya mengorbankan laba mereka demi persaingan. Dalam konteks lembaga pendidikan, keunggulan biaya yaitu strategi sekolah dalam mengefisienkan seluruh biaya operasionalnya sehingga menghasilkan jasa yang bisa dijual lebih murah dibandingkan pesaingnya. Strategi keunggulan biaya ini berfokus pada harga, sehingga pada umumnya sekolah tidak memperhatikan berbagai faktor pendukung dari jasa ataupun harga. Hal utama bagi pihak sekolah adalah menawarkan jasa dengan harga yang sangat bersaing. Akan tetapi, dalam menjalankan strategi ini setiap sekolah perlu menetapkan harga yang paling tepat sehingga dapat memberikan keuntungan, baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang.

b. Diferensiasi Strategy

Diferensiasi yaitu strategi suatu lembaga dalam memberikan penawaran yang berbeda dibandingkan dengan penawaran yang diberikan pesaing. Dalam konteks lembaga pendidikan, sekolah berusaha untuk menjadi unik dalam bidangnya dengan sejumlah dimensi tertentu yang secara umum dihargai pelanggan. Dasar pemikiran strategi diferensiasi menuntut sekolah untuk memilih atribut, mempunyai jasa yang berkualitas ataupun fungsi yang bisa membedakan dirinya dari para pesaing. Misalnya persepsi terhadap keunggulan kerja, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik, citra merek yang lebih unggul dan sebagainya.[160] Purwanto mengemukakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan keberhasilan sekolah dalam strategi diferensiasi meliputi; kurikulum dan program pendidikan, fasilitas, kemudahan akses, proses pendidikan, layanan dan paska layanan pendidikan. Semakin banyak aspek yang dimiliki tentunya akan memperkuat struktur lembaga pendidikan secara maksimal.[161]

Meskipun dalam mencapai diferensiasi akan berarti mengorbankan posisi biaya jika kegiatan yang dilaksanakan cukup mahal, tetapi dengan melakukan diferensiasi akan membuat lembaga pendidikan tersebut memberikan dan menciptakan sesuatu yang bernilai. Itulah alasan untuk membayar sebuah produk atau jasa dengan harga yang tinggi. Harga tinggi untuk sebuah produk yang ditawarkan menunjukkan bahwa produk tersebut sangat bernilai dan dapat menjadi sebuah bentuk keunggulan kualitas bagi produk itu sendiri.[162] Oleh karena itu, setiap sekolah harus mencari caramelakukan diferensiasi untuk memungkinkan sekolah tersebut terus unggul, mendapatkan kesetiaan dari pelanggan, mendapatkan hasil yang lebih besar daripada biaya diferensiasi dan juga mencegah para

---

[160] Wijaya, D. Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah. *Jurnal Pendidikan Penabur.* 11 (7). Tahun 2008.

[161] Purwanto, N.A. Strategi Bersaing Dalam Bisnis Pendidikan, *Jurnal Manajemen Pendidikan,* 7 (1). 2011.

[162] Trout, J & Rivkin, S. *Differentiate Or Die: Survival In Our Eraof Killer Competition*, (Jakarta: Erlangga. 2001).

pesaing mengembangkan cara untuk meniru hal unik yang ditawarkan secara tepat.[163]

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dan diterapkan oleh sekolah dalam menggunakan strategi diferensiasi, yaitu sekolah harus memiliki guru dengan tingkat kreatifitas yang tinggi, fokus sekolah jangka panjang, kerjasama yang tinggi di antara guru, perilaku guru yang saling melengkapi, perhatian guru yang cukup terhadap kualitas dan kuantitas pendidikan, adanya keseimbangan antara hasil pendidikan dengan proses pendidikan, dan memiliki toleransi tinggi terhadap ketidakpastian kondisi di sekolahnya. Hal ini bertujuan agar sekolah dapat menikmati hasil dari usaha yang telah dilakukan dan sekolah benar-benar dianggap unik.[164]

c. Fokus Strategy

Strategi fokus dilakukan dengan memilih suatu bagian atau kelompok bagian tertentu dan menyesuaikan strateginya untuk melayani bagian atau kelompok segmen ini secara khusus. Dengan mengoptimumkan strateginya untuk segmen target yang dipilih, suatu lembaga fokus berupaya mencapai keunggulan bersaing dalam segmen targetnya walaupun tidak memiliki keunggulan bersaing secara menyeluruh. Strategi fokus yang berhasil bergantung pada suatu lembaga yang memiliki potensi pertumbuhan yang bagus dan lembaga tersebut tidak memikirkan akan keberhasilan pesaing lainnya. Melalui penerapan strategi fokus yang berhasil, suatu lembaga dapat memperoleh keunggulan bersaing dalam target konsumen yang dipilihnya walaupun ia tidak memiliki keunggulan bersaing tingkat yang luas.[165] Dalam lembaga pendidikan, fokus yaitu strategi sekolah dalam menggarap satu target pasar tertentu. Hal ini pada umunya diawali dengan penentuan pangsa pasar oleh lembaga pendidikan. Di masyarakat sendiri, terdapat tiga kelompok utama secara ekonomi yaitu kelompok masyarakat tidak mampu, kelompok masyarakat menengah dan

---

[163] David, F. R. *Manajemen Strategis: Konsep, Edisi 10*. (Jakarta: Salemba, 2008)

[164] Wijaya, D. Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah. *Jurnal Pendidikan Penabur*. 11(7). 2008.

[165] M. A., Ireland, R. D., Hoskisson, R. E. *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi.* (Jakarta: Hitt, Erlangga. 1997)

kelompok masyarakat mampu. Dalam melakukan penentuan pangsa pasar berdasarkan tiga kelompok utama masyarakat tersebut, lembaga pendidikan akan memilih dengan melihat juga pada kondisi sekolah itu sendiri termasuk dana pendidikan yang diperlukan.[166]

Lebih lanjut Wijaya mengemukakan bahwa strategi fokus biasanya juga dilakukan untuk jasa yang memang mempunyai karakteristik khusus.[167] Misalnya, Sekolah Islam yang hanya ditargetkan bagi siswa Muslim sehingga semuanya disesuaikan dengan ajaran agama Islam meskipun tidak menutup kemungkinan untuk siswa yang beragama lainnnya. Hal yang terpenting ialah fokus utama yang telah ditentukan sebelumnya dari sebuah lembaga pendidikan dapat terlaksana.

Melalui strategi tersebut diharapkan lembaga pendidikan yang merupakan penyedia jasa pendidikan selalu berusaha untuk memikirkan bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memenuhi kebutuhan para pelanggan yaitu para siswa dengan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal ataupun ekternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan.[168] Lebih lanjut Sallis mengatakan bahwa manajemen mutu adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.[169]

6. PAMERAN PENDIDIKAN

a. Pengertian Pameran

[166] N.A. Purwanto, Strategi Bersaing......

[167] D. Wijaya, Pemasaran Jasa ....

[168] S. Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: PT Alfabeta. 2010)

[169] E. Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan).* (Yogyakarta: LIRCISoD. 2007)

Pameran merupakan penyebaran pesan informatif, persuasif dan sebagai sarana komunikasi yang membuat masyarakat tetap menjadi ingat dan mengerti tentang apa yang di tampilkan pada pameran tersebut. Penyebaran pesan melalui pameran, akan membentuk pengetahuan masyarakat tentang apa saja yang telah ditampilkan oleh madrasah. Kemudian pengetahuan tersebut dapat diserap melalui indara manusia yang dapat mempengaruhi ingatan pengunjung pameran, seperti yang diungkapkan oleh Ruslan bahwa pengetahuan yang diserap oleh indra manusia meliputi: Mata (*sight*) 70% pendengaran (*hearing*) 13 % sentuhan (*touch*) 6% penciuman (*smell*) 3% dan Cita Rasa (*taste*) 3%dan unsur-unsur indra manusia ini digunakan dalam pameran[170].

Dalam hubungan masyarakat, pameran merupakan kegiatan yang menunjukkan sesuatu kepada orang banyak mengenai kelebihan dan keunggulan yang dimiliki oleh sesuatu tersebut[171]. Dalam bidang pendidikan pameran lembaga pendidikan dasar Islam merupakan upaya penampilan kelebihan dan keunggulan yang dimiliki oleh madrasah untuk diketahui, dipahami, sehingga timbul simpati bahkan empati bagi yang menyaksikan pameran tersebut.

b. Tujuan Pameran

Tujuan pameran madrasah (LPDI) adalah bukan menjual produk supaya barang dagangannya terjual, akan tetapi, memberikan program-program dan kegiatan yang telah dicapai oleh madrasah kepada pengunjung (masyarakat) yang diharapkan pengunjung tertarik dengan program-program yang proses pendidikan yang dilakukan pada madrasah tersebut.

Adapun pelaksanaan pameran dalam dunia pendidikan pada umumnya memiliki beberapa tujuan yang sangat dibutuhkan dalam rangka mengenalkan, membangun *image*, dan citra sebuah lembaga pendidikan yang pada akhirnya akan menimbulkan kepercayaan

---

[170] Rosady Ruslan, 2002. *Manajemen Humas Konsepsi dan Komunikasi Konsepsi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2002), hal. 245.

[171] *Ibid*, hal. 246.

terhadap lembaga pendidikan tersebut baik sekolah atau madrasah. Tujuan diadakannya pameran diantaranya:

1) Mengenalkan nama lembaga pendidikan tertentu agar lebih akrab di telinga masyarakat
2) Mengealkan visi misi pendidikan yang berkaitan dengan kemajuan zaman
3) Mengenalkan prestasi-prestasi yang pernah diraih dalam even-even nasional maupun internasional.
4) Menarik para pengunjung pameran untuk mempercayaakan pendidikan putra-putrinya ke lembaga pendidikan tertentu dengan menampilkan berbagai produk dan atraksi hasil karya siswanya
5) Mengenalkan beberapa keunggulan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan kepada pengunjung pameran dibanding dengan pendidikan yang lain.
6) Menciptakan pencitraan terhadap lembaga yang dipromosikan atau dipamerkan.

c. Mekanisme Pameran

Sebelum madrasah mengikuti kegiatan pameran atau mengadakan pameran ada beberapa yang perlu dipersiapkan berkaitan dengan pelaksanaan acara tersebut diantaranya adalah:

1) Madrasah memberikan pesan-pesan kepada setiap calon peserta pameran (pengunjung). Dalam hal ini media humas yang digunakan adalah pos (stand) atau pusat penerangan yang melayani segenap peserta dan pengunjung pameran terutama dari kalangan media masa[172]. Baik media elektronik maupun media cetak. Pada saat pembukaan pameran panitia pameran hendaknya mengundang pers yang diharapkan pers tersebut mengkomunikasikan kepada masyarakat bisa melalui tulisan (koran, majalah, tabloit dll) maupun siaran radio dan televisi yang dapat didengar dan dilihat oleh masyarakat luas.
2) Pada saat pameran berlangsung diperlukan adanya pemandu yang membantu menjelaskan secara verbal data-data yang ada dalam

[172] M. Linggar Anggoro, *Teori Dan Profesi Kehumasan Serta Aplikasinya Di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 168.

pameran. Untuk meningkatkan kualitas komunikasi maka diperlukan adanya data-data yang didukung oleh penjelasan melalui komunikasi non verbal misalkan melalui pamflet, brosur yang didisain dengan menarik dan memikat. Publikasi melalui pamflet, brosur ini akan menyebarkan pesan-pesan dari pihak penyelenggara kepada ribuan orang baik di dalam maupun di luar negeri.

3) Selain pos (stand) digunakan untuk menjelaskan kepada masyarakat tentang kelebihan dan prestasi peserta didiknya, pos juga dapat digunakan sebagai tempat menampilkan berbagai demonstrasi baik pertunjukan film prestasi peserta didik maupun demontrasi prestasi secara langsung kepada pengunjung pameran[173].

d. Perencanaan Pameran

Jika pameran direncanakan dengan matang, maka pihak madrasah akan memiliki banyak kesempatan berhubungan dengan masyarakat dalam mempromosikan lembaga pendidikannya. Para peserta pameran harus sudah menetapkan rencana kegiatan pameran sebelum mengambil keputusan untuk ikut melaksanakan pameran, yaitu dengan memesan tempat atau stand. Pemesanan tempat biasanya dilakukan jauh-jauh hari sebelum acara pameran diselenggarakan. Oleh karena itu peserata pameran harus mempertimbangkan secara matang tentang apakah layak pameran untuk diikuti ataukah tidak dengan mempertimbangkan beberapa hal, diantaranya[174]:

1) Apakah pameran itu diselenggarakan oleh perusahaan yang terkenal ataukah tidak? hal ini untuk mengantisipasi kurangnya pengunjung jika tidak dilakukan dengan profesional, termasuk juga apakah ia sebelumnya sudah melaksanakan pameran barang ataukah yang serupa dengan pameran-pameran sosial ataukah tidak?

[173] *Ibid*, hal. 187.

[174] Soekarto Indrafahrudi, *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua Murid dan Masyarakat*, (Malang: IKIP Malang, 1994), hal. 191-192.

2) Apakah waktu pameran tidak berbenturan dengan kegiatan madrasah yang tidak kalah pentingnya?
3) Apakah tempat pameran tersebut cukup bagus dan bisa menarik pengunjung yang relevan dalam jumlah yang besar?
4) Apakah lokasi pameran mudah dijangkau mengangkut dan membawa pulang barang-barang atau benda-benda pameran? Sebab tempat pameran yang terlalu jauh biasanya menimbulkan masalah dalam pengangkutan dan sarana transportasi untuk mengunjungi pameran tersebut
5) Apakah tempat pameran tersebut memiliki lahan parkir yang memudahkan bagi pengunjung untuk memarkir kendaraannya dengan baik mudah dan aman.
6) Biaya stand apakah bisa di jangkau taukah tidak dengan dipertimbangkan dengan hasil yang akan dicapai dalam pelaksanaan pameran.
7) Keberadaan sarana peserta pameran seperti: air, jangkauan telepon, listrik, keamanan apakah tersedia jika sewaktu-waktu dibutuhkan.
8) Publikasi panitia pameran, bagaimana publikasi yang dilakukan oleh panitia pameran apakah akan bisa menarik pengunjung ataukah tidak.
9) Bongkar pasang stand apakah tersedia waktu yang cukup untuk memasang dan membongkar stand sebelum dan sesudah pameran berlangsung?
10) Apakah kunjungan petugas pers dan para wartawan diatur oleh pihak penyelenggara pameran? sebab pers merupakan aspek pameran yang harus diperhatikan oleh setiap peserta pameran, karena melalui pameran itu mereka berminat memperoleh liputan yang mendukung oprasional.
11) Kegiatan-kegiatan yang terkait, apakah ada kegiatan lain yang bersifat mendukung, dan berkaitan dengan pameran tersebut.
12) Apakah biaya sepadan antara ongkos merancang dan mendirikan stand, sewa tempat, biaya mencetak penjualan, biaya menyambut pengunjung, dan biaya langsung yang menggunakan tenaga sebagaian staf sehingga mereka terpaksa meninggalkan pekerjaan sehari-hari untuk mengurus pameran tersebut.

Perencanaan ini semakin mantap apabila ditampilkan karakteristik khusus dalam pameran pada sebuah lembaga pendidikan (madrasah) yang dapat menarik perhatian halayak sebagai obyek maupun subyek. Adapun karakteristik itu dapat diuraikan sebagai berikut[175]:

1) Mudah menarik perhatian. Kelebihan pameran terletak pada kemampuannya dalam membangkitkan dan mengarahkan perhatian khalayak terhadap subyek yang dipamerkan. Ini bisa dilakukan dengan mengundang kalangan pers.
2) Waktu yang luang, bila ingin tampil beda dengan dapat menarik perhatian orang banyak dalam penyelenggaraan pameran sekolah segenap persiapan para personil pelaksanaannya memerlukan waktu yang lama agar para penjaga stand mempunyai kompetensi menjelaskan terhadap pertanyaan dari para pengunjung.
3) Peluang percobaan prototipe. Di sini banyak peluang untuk memajang berbagai produk baru. Dalam madrasah dapat menampilkan karya-karya baru hasil dari daya kreatifitas siswa
4) Peluang pertemuan tatap muka. Kepercayaan kredibilitas dan nama baik suatu perusahaan dalam konteks ini sekolah bisa diperkuat dan diperkokoh melalui tatap muka secara langsung dengan para pengunjung pameran.
5) Acara demonstrasi dan pembagian sampel ini merupakan upaya penampilan nyata kepada masyarakat. Dalam sekolah/madrasah menampilkan kebolehan-kebolehan dari produk-produk sekolah yang bersangkutan pada sebuah panggung untuk mengekspos diri pada khalayak.
6) Adanya suasana akrab dalam pameran. Pameran dibuat sebagai wahana rekreasi, sehinga pengunjung merasa betah meskipun mereka berjalan kaki dalam menyaksikan pameran tersebut bagi masyarakat. Bahwa membangkitkan empati merupakan suatu yang urgen dalam pameran sekolah.

---

[175] Frida Kusumatuti, *Dasar-Dasar Humas*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hal. 191.

e. Unsur-Unsur Personalia Yang Dilibatkan Dalam Pameran

Dalam pelaksanaan pameran ini yang sangat memiliki peran adalah wakil kepala madrasah bidang kehumasan. Menurut Anggoro organisasi humas mungkin hanya terdiri dari manajer dan seorang sekertaris, namun banyak pula yang mempekerjakan para asisten spesialis seperti pejabat editor, pers, jurnal internal, perancang media cetak, fotografer. Oleh karena itu dapat ditarik kesimpulan bahwa struktur organisasi secara umum meliputi manajer, wakil manajer, sekertaris, asisten manajer meliputi: editor internal, pengatur kunjungan, fotografer, percetakan dan publikasi dan petugas pers[176].

Adapun dalam pelaksanaan pameran lembaga pendidikan maka pihak-pihak yang dilibatkan meliputi: 1) Kepala madrasah, 2) Wakil kepala madrasah bagian humas, 3) Wakil kepala madrasah bagian kesiswaan, 4) Pembina Osis, 5) Guru dan Siswa.

f. Bentuk-Bentuk Pameran

Di daerah Eropa dan Amirika Serikat Utara, di sana cuaca begitu sulit. Sebagian besar acara pameran diselenggarakan di dalam ruangan, sebaliknya di negeri-negeri tropis yang memiliki suhu udara yang hangat dan cuaca yang stabil, acara-acara pameran lebih sering diadakan di luar ruangan. Pada dasarnya bentuk-bentuk pameran dapat diklasifikasikan sebagai berikut[177]:

1) Pameran umum *(Public Exhibition)* yakni pameran yang bertujuan untuk memperkenalkan suatu organisasi atau produknya, atau suatu hal khusus kepada halayak umum. Salah stu contohnya adalah pameran rumah atau pameran mebel yang sering di adakan di balai sidang Senayan.
2) Pameran dagang *(Trade Exhibition)* yakni suatu pameran yang khusus bagi kalangan atau pihak tertentu, mulai dari pengunjung pameran, perusahaan-perusahaan bonafit, calon pembeli, instansi pemerintah yang menangani perdagangan dan unsur-unsur lainnya dan komunitas bisnis. Misalnya pameran produk komputer, pameran mobil terbaru, pameran mabel dan

[176] M. Linggar Anggoro, *Teori Dan Profesi* ...., hal. 108
[177] Frida Kusumatuti, *Dasar-Dasar* .... hal. 188-189.

seterusnya. Selain untuk menarik perhatian halayak, pameran dangang ingin bertujuan untuk mencetak transaksi jual beli secara langsung pada lokasi pameran.

3) Pameran di luar ruangan *(Outdoor Exhibition)* yakni pameran yang menampilkan produk berukuran besar, misalnya pameran produk-produk pertanian dan pameran pedesaan lainnya.
4) Pameran terbatas *(Private Exhibition)* Diadakan dalam ruang baik itu dalam sebuah gedung milik sendiri mupun di gedung sewaan
5) Pameran dagang luar negeri *(Overseas Trade Fairs)* yang khusus diselenggarakan dalam rangka mempromosikan produk-produk buatan suatu negara di negara lain, dan menarik minat para pembeli atau importir setempat. Pameran ini sering pula diikuti oleh banyak negara sehingga menyerupai suatu pameran international dimana masing-masing negara mempunyai pavilion atau gerai tersendiri untuk memamerkan berbagai macam produknya.
6) Pameran patungan *(Joint Venture Exhibition)* yakni pembukaan suatu gerai yang melibatkan beberapa peserta.
7) Pameran keliling *(Mobile Show)* yakni suatu pameran yang biasa diselenggarakan secara berpindah-pindah dari tempat yang satu ke tempat yang lain. Berbagai macam barang yang dipamerkan diangkut dengan kereta api barang, trailer, pesawat atau truk, banyak pula exportir yang sengaja mengadakan pameran di pelabuhan-pelabuhan, dimana produk yang dipamerkan dibawa oleh kapal.
8) Pameran jinjing *(Portable Exhibition)* yakni suatu pameran yang perangkatnya begitu ringkas sehingga mudah dibawa kemana-mana. Gerai yang dipakai juga ringkas sehingga gampang dilipat serta diangkat penyelenggara. Pameran ini bisa diadakan oleh perusahaan swasta, bisa pula instansi pemerintah.
9) Pameran kecil *(Small Exhibition)* yang biasa diadakan pada sebuah pojok atau sudut toko, beranda hotel, dan di emperan stasiun atau bandar udara, barang yang dipamerkan dapat dikemas dalam kotak-kotak atau diletakkan di etalase ditumpukkan pada panel pameran atau bisa juga ditempatkan pada suatu acara khusus secara permanen. Disamping panel pameran perangkat

penting lainnya yang selalu digunakan adalah sampel foto dan bagan-bagan.

10) Acara pekan belanja atau pekan promosi *(Shopping Weeks)* yang seringkali di sponsori oleh pemerintah, asosiasi perdagangan, perusahaan manufaktur, dan badan promosi pariwisata tau lembaga-lembaga lainnya. Acara tersebut sering diselenggarakan oleh tiko-toko terkemuka biasanya acara ini didukung oleh adanya etalase (*display window*) atau ruang peraga khusus. Selian itu, acara ini juga sering disertai dengn pertunjukan film atau atraksi hiburan panggung dengan melibatkan para penari, penyanyi dan artis terkenal, dalam taraf internasional. Aneka hidangan yang menarik peragaan busana dan berbagai bentuk atraksi lainnya juga sering ditampilkan pada acara seperti itu.
11) Ajang patner khusus *(Special Excihibits)* yakni pengadaan suatu perlengkapan atau acara tambahan khusus untuk menyemarakkan atau meningkatkan kualitas dan daya tarik lokasi kunjungan. Misalnya: pemasangan karpet merah kehormatan pada gerbang masuk di stasiun kereta api atau di bandara udara, khusus untuk menyambut dan menyenangkan sekaligus menghormati para pengunjung.

Dalam pameran madrasah variasi di atas dapat digunakan keseluruhannya tinggal yang dipertimbangkan kegiatan itu hanya insidental atau terencana atau terprogram, misalkan satu tahun satu kali, bila hanya sesaat bisa menggunakan variasi pameran kecil ini bisa dilakukan dengan seminggu sekali atau satu bulan sekali berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang akan di capai dalam waktu kurun tertentu. Kalangan tertentu juga bisa menggunakan variasi pameran terbatas ini sangat cocok apabila ada yang melakukan studi banding dari luar. Pameran dagang dalam hal pendidikan dapat dilakukan pada orang-orang penting atau kunci yang mempunyai pengaruh besar terhadap lembaga pendidikan yang bersangkutan dari sudut sosiologis. Selian itu jaga dapat menggunakan pameran jinjing, madrasah melakukan sosialisasi dengan lebih aktif bergerak. Begitu juga pameran keliling yang lebih aktif adalah pihak lembaga. Namun bila melibatkan semua pihak maka bisa menggunakan variasi-variasi yang ada di atas dan hasilnya akan maksimal. *Wallahu A'lam.*

Bab 6

Pengembangan Komponen Manajemen Pendidikan Islam (Manajemen Masyarakat, Layanan, Mutu, dan Perubahan)

A. PENDAHULUAN

Al-Qur'an sebagai sumber utama Islam mengandung segudang hikmah yang berfungsi memberi bimbingan jalan kehidupan manusia. Pada masa Nabi Muhammad SAW., hidup, subtansi dari al-Qur'an beliau amalkan sendiri dan beliau ajarkan kepada para sahabatnya. Selain al-Qur'an, perbuatan, ucapan dan sikap dari Nabi Muhammad SAW., juga menjadi rujukan dalam kehidupan muslim baik menyangkut hubungan dengan Tuhan, sesama manusia maupun alam. Inilah yang dinamakan dengan hadis.

Al-Qur'an dan hadis diyakini mengandung prinsip dasar menyangkut segala aspek kehidupan manusia. Penafsiran atas al-Qur'an dan Hadis perlu senantiasa dilakukan. Hal ini penting dilakukan, sebab pada satu sisi wahyu dan kenabian telah berakhir sedangkan pada sisi yang lain kondisi zaman selalu berubah seiring

dengan perkembangan pemikiran manusia dan tetap mutlak diperlukannya petunjuk yang benar bagi manusia.[178]

Manusia dikenal sebagai makhluk sosial, sehingga eksistensinya dipengaruhi oleh interaksi dengan manusia lain. Di dalam berinteraksi antar individu hingga yang lebih luas mustahil tanpa adanya kiat-kiat atau manajemen. Sudah menjadi kepastian, bahwa al-Qur'an dan Hadis menjadi referensi dan pandangan hidup dalam aspek kehidupan umat Islam seperti manajemen pendidikan. Bagaimana al-Qur'an dan Hadis memandang konsep komponen manajemen pendidikan? Semua akan dipaparkan pada tulisan ini.

B. PENGEMBANGAN KOMPONEN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Pembahasan berikut ini akan mengadakan tinjauan terhadap komponen manajemen pendidikan, hanya saja difokuskan pada manajemen manajemen masyarakat, manajemen layanan, manajemen mutu, dan manajemen perubahan.

1. MANAJEMEN HUBUNGAN MASYARAKAT (HUMAS)

a. Pengertian Manajemen Humas

Berkaitan dengan manajemen humas ini, Al-Qur'an telah menandaskan:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

[178] M. Ma'ruf, "Konsep Manajemen Pendidikan Islam dalam Al-Qur'an dan Hadits", dalam Jurnal *Didaktika Religia*, Volume 3 Nomor 2 Tahun 2015, hal. 20.

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu.[179] *kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.* (QS. Al-Imran: 159)

يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقۡنَٰكُم مِّن ذَكَرٖ وَأُنثَىٰ وَجَعَلۡنَٰكُمۡ شُعُوبٗا وَقَبَآئِلَ
لِتَعَارَفُوٓاْۚ إِنَّ أَكۡرَمَكُمۡ عِندَ ٱللَّهِ أَتۡقَىٰكُمۡۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٞ ١٣

Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal. (QS. Al-Hujurat: 13)

Ta'aruf (saling mengenal), toleransi dan saling mengasihi dalam Al-Qur'an surat Al-Imran ayat 159 dan Al-Hujurat ayat 13 di atas menjadi landasan dalam manajemen humas. Hal ini mengingat dalam kamus terbitan *Institut of Public Relation*, yakni sebuah lembaga humas terkemuka di Inggris dan Eropa, bahwa "humas adalah keseluruhan upaya yang dilangsungkan secara terencana dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap khalayaknya". Jadi, humas adalah suatu rangkaian kegiatan yang diorganisasi sedemikian rupa sebagai suatu rangkaian kampanye atau program terpadu, dan semuanya itu berlangsung secara

---

[179] Maksudnya: urusan peperangan dan hal-hal duniawiyah lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya. Al-Qur'an Digital.

berkesinambungan dan teratur. Kegiatan humas sama sekali tidak bisa dilakukan secara sembarangan atau dadakan. Tujuan humas itu sendiri adalah untuk memastikan bahwa niat baik dan kiprah organisasi yang bersangkutan senantiasa dimengerti oleh pihak-pihak lain yang berkepentingan (atau lazim disebut sebagai seluruh ”khalayak” atau publiknya).[180]

Brown & Mark sebagaimana dikutip Ruslan berpendapat bahwa manajemen humas berarti penelitian, perencanaan pelaksanaan dan pengevaluasian suatu kegiatan komunikasi yang disponsori oleh organisasi, mulai dari pertemuan kelompok kecil hingga berkaitan dengan konferensi press internasional via sateli, dari pembuatan brosur hingga kampanye nasional melalui multimedia, dari pengumuman pelayanan publik hingga menangani kasus manajemen krisis.[181]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen humas adalah keseluruhan rangkaian kegiatan yang diorganisasi sedemikian rupa terencana dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap khalayaknya.

Manajemen hubungan masyarakat merupakan komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik (masyarakat) secara timbal balik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerja sama serta pemenuhan kepentingan bersama.

---

[180] Linggar Anggoro, *Teori dan Profesi Kehumasan,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 2.

[181] Rosandy Ruslan, *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi Konsepsi dan Aplikasi,* (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007), hal. 31.

Dengan mengadakan kontak hubungan dengan masyarakat memudahkan organisasi pendidikan itu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi lingkungannya. Lembaga pendidikan lebih mudah menempatkan dirinya di masyarakat dalam arti dapat diterima sebagai bagian dari milik warga masyarakat. Lembaga pendidikan dapat mengikuti arus dinamika masyarakat lingkungannya.

Secara terinci manfaat hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat adalah sebagai berikut:[182]

Tabel 6.1: Manfaat Humas

Bagi Lembaga Pendidikan	Bagi Masyarakat
1. Memperbesar dorongan mawas diri 2. Memudahkan memperbaiki pendidikan 3. Memperbesar usaha meningkatkan profesi mengajar 4. Konsep masyarakat tentang guru/dosen menjadi benar 5. Mendapatkan koneksi dari kelompok masyarakat 6. Mendapat dukungan moral dari masyarakat 7. Memudahkan meminta bantuan material dari masyarakat 8. Memudahkan pemakaian media pendidikan di masyarakat 9. Memudahkan pemanfaatan nara sumber	1. Tahu hal-hal persekolahan dan inovasinya. 2. Kebutuhan-kebutuhan masyarakat tentang pendidikan lebih mudah diwujudkan 3. Menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan 4. Melakukan usul-usul terhadap lembaga pendidikan

[182] Made Pidarta, *Analisis Data Penelitian-Penelitian Kwalitatif,* (Surabaya: Unesa Press, 2006), hal. 191-195.

b. Manajemen Humas

1. Perencanaan (Planning)

Mengenai perencanaan dalam humas ini, al-Qur'an menyatakan:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Hasyr: 18)

Sebelum merumuskan program, sekolah perlu mengetahui secara pasti seperti apa citra sekolah di mata masyarakat. Hal ini identik dengan prinsip militer yang harus senantiasa dipegang teguh dalam setiap pertempuran. Kemenangan tidak mungkin dicapai jika situasinya tidak dipahami dengan benar. Untuk memahami situasi memerlukan informasi. Kalau mendasarkan segala sesuatunya hanya pada dugaan, perkiraan atau bahkan angan-angan saja, maka bisa dipastikan bahwa akan kehilangan arah dan program tadipun mengalami kegagalan. Kegiatan humas yang sebenarnya tidaklah berupa perekayasaan atau pemolesan publivitas guna memunculkan suatu citra yang lebih indah dari aslinya.

Adapun kegiatan humas yang sebenarnya senantiasa menjunjung tinggi kebenaran dan kejujuran. Segala program humas baik itu program yang berjangka panjang maupun program yang berjangka pendek harus direncanakan dengan cermat dan hati-hati sedemikian rupa sehingga akan diperoleh hasil-hasil yang nyata.

Adapun alasan-alasan diadakannya perencanaan humas adalah:

a) Untuk menetapkan target-target operasi humas yang nantinya akan menjadi tolak ukur atau segenap hasil yang diperoleh.
b) Untuk memperhitungkan jumlah jam kerja dan berbagai biaya

yang dibutuhkan.

c) Untuk memilih prioritas-prioritas yang paling penting guna menentukan:
    - Jumlah program
    - Waktu yang diperlukan guna melaksanakan segenap program humas yang telah diprioritaskan tersebut.

d) Untuk menentukan kesiapan atau kelayakan pelaksanaan berbagai upaya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tertentu sesuai dengan jumlah dan kualitas.
    - Personal yang ada
    - Daya dukung dari berbagai peralatan fisik seperti: alat-alat kantor, dsb
    - Serta anggaran dana yang tersedia

Adapun manfaat perencanaan manajemen humas antara lain, yaitu :

a) Mengefektifkan dan mengefesienkan koordinasi atau kerja sama antara pihak yang terkait.
b) Mengefesienkan waktu, tenaga, upaya, dan biaya.
c) Menghindari resiko kegagalan dengan tidak melakukan perkiraan atau perencanaan tanpa arah yang jelas atau kongkret .
d) Mampu melihat secara keseluruhan kemampuan operasional organisasi, pelaksanaan, komunikasi, target, dan sasaran yang hendak dicapai di masa mendatang.
e) Menetapkan klasifikasi rencarana strategis sesuai dengan kebijakan jangka panjang, rencana tetap yang dapat dilakukan berulang-ulang dan rencana tertentu

Apapun jenis perencanaan itu ia selalu mengikuti langkah-langkah tertentu, langkah itu tidak persis sama antara yang dilakukan seorang ahli dengan ahli-ahli lainnya. Langkah-langkah tersebut adalah:[183]

---

[183] Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988), hal. 226.

a) Menentukan kebutuhan, kemudian memprioritaskan satu atau beberapa daripadanya menjadi tujuan perencanaan.
b) Melakukan ramalan dan menentukan program serta alternatif-alternatif pemecahannya.
c) Menspesifikasi program.
d) Memilih alternatif pemecahan.

Gambar 6.1: Langkah-Langkah Perencanaan Humas

2. *Pengorganisaian (Organizing)*

Untuk mencapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat, diperlukan kerjasama antara semua anggota organisasi, proses ini disebut pengorganisasian.

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan sehingga tercapai tujuan, sebenarnya telah dicontohkan di dalam al- Qur'an. Firman Allah dalam surat Ali Imran ayat 103:

وَٱعۡتَصِمُواْ بِحَبۡلِ ٱللَّهِ جَمِيعٗا وَلَا تَفَرَّقُواْۚ وَٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتَ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ إِذۡ
كُنتُمۡ أَعۡدَآءٗ فَأَلَّفَ بَيۡنَ قُلُوبِكُمۡ فَأَصۡبَحۡتُم بِنِعۡمَتِهِۦٓ إِخۡوَٰنٗا وَكُنتُمۡ عَلَىٰ شَفَا

حُفۡرَةٖ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنۡهَاۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمۡ ءَايَٰتِهِۦ لَعَلَّكُمۡ تَهۡتَدُونَ ١٠٣

dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (QS. Al-Imran: 103)

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.[184]

Pengorganisasian adalah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif diantara pekerja. Ppengorganisasian juga dapat didefinisikan sebagai suatu pekerjaan pembagian tugas, mendelegasikan otoritas, dan menetapkan aktifitas yang hendak dilakukan oleh manajemen humas. Oleh karena itu, dalam pengorganisasian diperlukan tahapan sebagai berikut:

a) Mengetahui dengan jelas tujuan yang hendak dicapai
b) Deskripsi pekerjaan yang harus dioperasikan dalam aktifitas tertentu
c) Klasifikasi aktifitas dalam kesatuan yang praktis.[185]

---

[184] Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan,* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), hal. 71.

[185] Siswanto, *Pengantar Manajemen,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hal. 73-75.

3. Pengaktifan (Actuating)

Setelah setiap personalia mempunyai kejelasan tugas dan tanggung jawab, tibalah saatnya pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan. Proses ini disebut pengaktifan. Pengaktifan adalah kegiatan menggerakkan semua personalia agar melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Pengaktifan bisa juga disebut penggerakan (*actuating*), pemimpinan (*leading*), atau pengarahan (*directing*). Penggerakan dimaksudkan sebagai upaya untuk membuat semua anggota kelompok mau bekerja dan bersedia mengembangkan segenab pikiran dan tenaganya untuk membuat semua anggota kelompok mau bekerja dan bersedia mengembangkan segenap pikiran dan tenaganya untuk melakukan tugas pekerjaannya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Al-Qur'an dalam hal ini sebenarnya telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfiman dalam surat al-Kahfi ayat 2:

قَيِّمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱلَّذِينَ يَعْمَلُونَ

ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

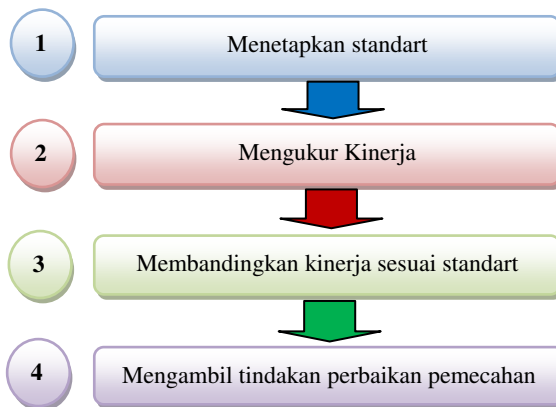
sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik, (QS.Al-Kahfi: 2)

4. Pengendalian (Evaluating)

Dalam pengendalian mengukur ke arah tujuan tersebut dan memungkinkan untuk didekteksi penyimpangan dari perencanaan dengan tepat pada waktunya untuk melakukan tindakan perbaikan sebelum penyimpangan menjadi jauh. Pengendalian manajemen adalah suatu usaha sistematik untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan,

menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya lembaga pendidikan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara lebih efesien dan efektif guna mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan batasan di atas terdapat empat langkah pengendalian sebagai berikut yaitu:

a) Menetapkan standart dan metode untuk pengukuran kinerja
b) Mengukur kinerja
c) Membandingkan kinerja sesuai dengan standart
d) Mengambil tindakan perbaikan

Gambar 6.2: Langkah-Langkah Pegendalian Humas

Aktifitas perencanaan sebagai kunci awal pelaksanaan aktifitas organisasi sedangkan aktifitas pengendalian sebagi kunci akhir untuk evaluasi aktifitas yang telah dilaksanakan sekaligus melakukan tindakan perbaikan apabila perlu.[186]

[186] Siswanto, *Pengantar ...,* hal. 141.

Mengenai fungsi pengendalian ini, Allah SWT., berfirman di dalam al-Qur'an sebagai berikut:

وَٱلَّذِينَ ٱتَّخَذُواْ مِن دُونِهِۦٓ أَوۡلِيَآءَ ٱللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيۡهِمۡ وَمَآ أَنتَ عَلَيۡهِم بِوَكِيلٖ ۝٦

dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang diserahi mengawasi mereka. (QS.Asy-Syuraa: 6)

فَإِنۡ أَعۡرَضُواْ فَمَآ أَرۡسَلۡنَٰكَ عَلَيۡهِمۡ حَفِيظًاۖ إِنۡ عَلَيۡكَ إِلَّا ٱلۡبَلَٰغُۗ وَإِنَّآ إِذَآ أَذَقۡنَا ٱلۡإِنسَٰنَ مِنَّا رَحۡمَةٗ فَرِحَ بِهَاۖ وَإِن تُصِبۡهُمۡ سَيِّئَةُۢ بِمَا قَدَّمَتۡ أَيۡدِيهِمۡ فَإِنَّ ٱلۡإِنسَٰنَ كَفُورٞ ۝٤٨

jika mereka berpaling Maka Kami tidak mengutus kamu sebagai Pengawas bagi mereka. kewajibanmu tidak lain hanyalah menyampaikan (risalah). Sesungguhnya apabila Kami merasakan kepada manusia sesuatu rahmat dari Kami Dia bergembira ria karena rahmat itu. dan jika mereka ditimpa kesusahan disebabkan perbuatan tangan mereka sendiri (niscaya mereka ingkar) karena Sesungguhnya manusia itu Amat ingkar (kepada nikmat). (QS. Asy-Syuraa: 48)

2. MANAJEMEN LAYANAN

Pendidikan, dalam perspektif *Total Quality Management* (TQM), adalah sebuah institusi yang menyediakan/menghasilkan produk berupa jasa *(service).* Layanan jasa tersebut diberikan kepada pelanggan (*customer care*) yang dibagi menjadi: (1) pelanggan internal yaitu pengelola lembaga pendidikan (para guru, pustakawan, laborat, teknisi, dan lembaga administrasi, dan lain-lain), (2) pelanggan eksternal yang terdiri dari: a). pelanggan eksternal primer yaitu para siswa, b). pelanggan sekunder yaitu para orang tua,

pemerintah, dan masyarakat, c). pelanggan tersier yaitu pemakai atau penerima lulusan baik perguruan tinggi maupun dunia usaha.[187]

Layanan merupakan persoalan yang serius bagi para manajer termasuk manajer pendidikan Islam. Ini terutama ketika mereka menghendaki peningkatan di segala bidang sebagai modal dasar dalam memajukan lembaga pendidikan yang dikendalikannya. Terlebih lagi bagi manajer yang merencanakan lembaganya bisa mengungguli lembaga lain, tentu pelayanan menjadi salah satu komponen pengelolaan pendidikan yang harus mendapat perhatian khusus.[188]

Dalam surah Al-Hasyr ayat [59]:9, Allah berfirman:

وَٱلَّذِينَ تَبَوَّءُو ٱلدَّارَ وَٱلۡإِيمَـٰنَ مِن قَبۡلِهِمۡ يُحِبُّونَ مَنۡ هَاجَرَ إِلَيۡهِمۡ وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمۡ حَاجَةً مِّمَّآ أُوتُواْ وَيُؤۡثِرُونَ عَلَىٰٓ أَنفُسِهِمۡ وَلَوۡ كَانَ بِهِمۡ خَصَاصَةٌۚ وَمَن يُوقَ شُحَّ نَفۡسِهِۦ فَأُوْلَـٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡمُفۡلِحُونَ ٩

dan orang-orang yang telah menempati kota Madinah dan telah beriman (Anshor) sebelum (kedatangan) mereka (Muhajirin), mereka (Anshor) 'mencintai' orang yang berhijrah kepada mereka (Muhajirin). dan mereka (Anshor) tiada menaruh keinginan dalam hati mereka terhadap apa-apa yang diberikan kepada mereka (Muhajirin); dan mereka mengutamakan (orang-orang muhajirin), atas diri mereka sendiri, Sekalipun mereka dalam kesusahan. dan siapa yang dipelihara dari kekikiran dirinya, mereka Itulah orang orang yang beruntung.

Ayat tersebut dapat mengilhami sikap atau perilaku para manajer pendidikan Islam, mereka dapat meneladani sikap kaum Ansor dalam berinteraksi dengan kaum Muhajirin yang mencerminkan

[187] Prastyawan, "Implementasi Manajemen Layanan dalam Pendidikan Islam", dalam *Al-Hikmah* Jurnal Studi Keislaman, Volume 5, Nomor 1, Maret 2015, hal. 80.

[188] Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan* ...., hal. 193.

nilai-nilai pengorbanan. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, nilai-nilai pengorbanan itu bisa berupa hal-hal berikut ini:

a. Kesadaran untuk mengendalikan kepentingan diri sendiri
b. Kesadaran untuk mengutamakan kepentingan orang lain
c. Kesadaran untuk memuaskan orang lain
d. Kesadaran untuk menghindarkan kekecewaan orang lain sejauh mungkin.
e. Kesadaran untuk membangkitkan perasaan orang lain agar mencintai lembaga pendidikan Islam.[189]

Oleh karena itu, paradigma yang perlu dijadikan pegangan bagi manajer lembaga pendidikan Islam, baik kapasitasnya sebagai kepala Madrasah, Kepala Sekolah, Pengasuh/Kyai Pesantren, Ketua jurusan, Dekan, maupun Rektor adalah sebagai *Khodim Al-Ummat* (pelayan umat). Yang berarti mereka harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada orang lain baik jajaran pimpinan, para guru/ustadz/dosen, siswa/santri/mahasiswa, para karyawan, para wali siswa/santri/mahasiswa, para pengguna lulusan, para tamu lembaga, para duta atau utusan lembaga lain, dan masyarakat secara luas.[190]

Untuk bisa memberikan pelayanan yang terbaik, seorang manajer pendidikan Islam harus mampu melakukan langkah-langkah dalam pengorganisasian sebagai berikut:

a. Tujuan, manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; apa *profit motive* atau *service motive*.
b. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan mengspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
c. Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama; kegiatan-kegiatan yang

[189] *Ibid*, hal. 194.
[190] *Ibid.*

bersamaan dan berkaitan erat disatukan ke dalam satu departemen atau satu bagian.

d. Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
e. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
f. Perincian peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang-tindih tugas terhindarkan.
g. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai, apakah "*line organization, line and staff organization* ataukah *function organization*".
h. Struktur organisasi (*organization chart* = bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan, apa struktur organisasi "segitiga vertikal, segitiga horizontal, berbentuk lingkaran, berbentuk setengah lingkaran, berbentuk kerucut vertikal/horizontal ataukah berbentuk oval".[191]

Dengan pelaksanaan langkah-langkah pengorganisasian di atas nantinya diharapkan kualitas layanan pendidikan akan menjadi lebih baik. Para pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal akan merasa nyaman dan puas dengan pelaksanaan langkah-langkah tersebut yang nanti pada akhirnya kualitas pendidikan akan meningkat.

Pelayanan dalam pendidikan Islam mencakup berbagai hal, seperti pelayanan pembelajaran, yang paling merasakan manfaat pelayanan ini adalah para siswa/santri /mahasiswa, pelayanan bimbingan dan konseling bagi siswa/santri/mahasiswa maupun guru/ustadz/dosen, pelayanan kepegawaian, pelayanan keuangan, dan pelayanan kesejahteraan.

Kesejahteraan bisa diartikan dalam ukuran material. Misalnya, gaji, honorarium, dan fasilitas fisik. Bisa juga diartikan dalam ukuran

[191] Prastyawan, *Implementasi*.....hal. 83.

nonmaterial yang mengarah pada kepuasan kerja. Personalia sekolah merupakan orang terdidik, sehingga kesejahteraan nonmaterial seringkali sangat diperlukan. Untuk itu perlu dilakukan hal-hal berikut:

a. Memberikan apa yang menjadi hak guru dan staf administrasi.
b. Memberikan penghargaan baik berupa meterial maupun nonmaterial bagi staf yang berprestasi atau telah mengerjakan tugas dengan baik.
c. Membina hubungan kekeluargaan antara para guru/staf beserta keluarganya.
d. Mengupayakan kesejahteraan guru dalam RAPBS, sepanjang tidak menyalahi aturan yang berlaku.
e. Memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap staf dapat mengaktualisasikan potensinya. Caranya dengan memberi kesempatan untuk mengajukan gagasan kemudian mewujudkannya.[192]

Mengenai kesejahteraan nonmaterial ini, terdapat hadits Rasulullah yang relevan sebagaimana diriwayatkan oleh Ibnu Majah:[193]

حدثنا العباس بن الوليد الدمشقي . حدثنا وهب بن سعيد بن عطية السلمي. حدثنا عبدالرحمن بن زيد بن أسلم, عن أبيه, عن عبد الله بن عمر, قال: قال رسول الله: أعطوا الأ جير أجره, قبل أن يجف عرقه.

(Ibnu Majah mengatakan): telah menyampaikan (riwayat) kepada kami al-Abbas bin Walid al-Dimasyqiy, telah menyampaikan (riwayat) kepada kami Wahb bin Sa'id bin, Atiyyah al-Salamiy, telah menyampaikan (riwayat) kepada kami 'Abd al-Rahman bin Zaid bin Aslam, (riwayat itu) dari

---

[192] *Panduan Manajemen Sekolah,* (ttp: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1998), hal. 71-72.

[193] Muhammad bin Yazid Abu Abdillah al-Qazwini, *Sunan Ibni Majah, jilid II,* (Beirut: Dar al-Fikr, tt), hal. 817.

ayahnya, dari Abdullah bin Umar berkata, Rasulullah bersabda: Berikanlah gaji/upah pegawai sebelum kering keringatnya.

Seorang manajer pendidikan Islam harus mampu untuk menempatkan guru/pegawai pada posisi dan bidang keahlian yang dia miliki *(the right man in the right place)*. Dengan penempatan posisi yang tepat dan penyerahan tugas sesuai dengan keahliannya, diharapkan nantinya kualitas layanan pendidikan akan semakin meningkat. Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

,Apabila suatu perkara/urusan diserahkan bukan pada ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya. (HR. Bukhari).

Mengenai kepuasan kerja, manajer pendidikan Islam seharusnya memerhatikan kesejahteraan guru. Sebab, guru merupakan ujung tombak dalam pendidikan dan pengajaran. Gurulah yang berusaha mengaplikasikan program-program pendidikan yang dicanangkan secara riil dilapangan. Guru juga yang bersentuhan langsung dengan para siswa. Ketika guru melakukan aksi yang kontra-produktif lantaran kekecewaan, maka akan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan proses pembelajaran dan pada akhirnya merusak mutu pendidikan yang dihasilkan.[194]

Dalam konteks manajemen layanan ini, manajer pendidikan Islam harus bersikap adil dan proporsional kendati ada perhatian khusus pada para guru. Manajer harus berfikir general, yakni berusaha secara maksimal untuk memberikan pelayanan terbaik kepada siapapun sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Sebab, sebagai unit layanan jasa, ada banyak pelanggan yang harus dilayani oleh para pelaksana pendidikan.[195]

---

[194] Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan...,*hal. 199.
[195] *Ibid,* hal. 200.

عَنْ أَنَسٍ اِبْنِ مَالِكٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : يَسِّرُوْا وَلَا تُعَسِّرُوْا وَبَشِّرُوْا وَلَا تَنَفَّرُوْا وَكَانَ يُحِبُّ الْتَخْفِيْفِ وَالتَّيْسِرِ عَلَى النَّاسِ (رواه البخارى)

Dari Anas bin Malik R.A. dari Nabi Muhammad SAW beliau bersabda : Permudahkanlah dan jangan kamu persulit, dan bergembiralah dan jangan bercerai berai, dan beliau suka pada yang ringan dan memudahkan manusia (H.R. Bukhari)

عَنْ عَلِيٍّ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ : كَانَ يُعْطِيْ كُلَّ جُلُسَائِلِهِ بِنَصِبِهِ لَا يَحْسَبُ جَلِيْسُهُ أَنَّ اَحَدًا أَكْرَمُ عَلَيْهِ مِنْهُ (رَوَاهُ التِّرْمِذِيْ)

Dari Ali R.A ia berkata: "Rasulullah SAW selalu memberikan kepada setiap orang yang hadir dihadapan beliau, hak-hak mereka (secara adil), sehingga diantara mereka tidak ada yang merasa paling diistimewakan." (H.R Tirmidzi)

Dalam manajemen layanan, manajer harus berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada semua pelanggan dengan menggerakkan semua pimpinan dan staf untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak melalui berbagai cara. Menurut Mulyasa, ada sifat layanan yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah agar pelanggan puas, yakni layanan yang sesuai dengan yang dijanjikan (*reliability*), mampu menjamin kualitas pembelajaran (*assurance*), iklim sekolah yang kondusif (*tangible*), memberikan perhatian penuh kepada peserta didik (*emphaty*), dan cepat tenggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsibility*).[196]

Untuk bisa memberikan pelayanan yang baik kepada semua pihak, maka kepemimpinan manajer lembaga pendidikan Islam dituntut untuk:

a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses

---

[196] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK,* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 26.

pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif

b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan
d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah
e. Bekerja dengan tim manajemen
f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.[197]

3. MANAJEMEN MUTU

Sikap profesionalisme yang mendukung suatu mutu sangat dihargai dalam Islam. Allah SWT. berfirman dalam surat Al-Isra ayat 84:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِۦ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا ﴿٨٤﴾

Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalanNya. (QS. Al-Isra': 84)

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.

Goetsch dan David menyebutkan definisi kualitas yang diterima secara umum menyangkut elemen-elemen berikut:[198]

a. mempertemukan harapan pelanggan (*customer*).

---

[197] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 126.

[198] Goetsch, Davis L, dan Stanley B Davis. *Quality Management Introduction to Total Quality Management for Production, Processing and Service,* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 2000), hal. 47.

b. menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan.
c. kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas.

Jadi kualitas merupakan sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, servis, orang, proses dan lingkungan.

Prinsipnya bahwa komitmen yang harus dibangun dalam setiap diri kualitas adalah pemahamanbahwa:

a. Kualitas merupakan kunci ke arah program yang berhasil. Kurang perhatian terhadap kualitas akan mengakibatkan kegagalan dalamjangka panjang.
b. Perbaikan-perbaikan kualitas menuntut komitmen manajemen sepenuhnya untuk dapat berhasil.
c. Perbaikan kualitas adalah kerja keras. Tidak ada jalan pintas atau perbaikan cepat. Menuntut perbaikan budaya bagi organisasi secara keseluruhan.
d. Perbaikan kualitas menuntut banyak pelatihan.
e. Perbaikan kualitas menuntut keterlibatan semua karyawan secara aktif dan komitmen mutlak dari semua manajemen.[199]

Manajemen mutu pendidikan dapat dinyatakan sebagai karakteristik yang harus dipelihara secara kontinu guna memenuhi kebutuhan dan kemauan pelanggan ataumasyarakat.

Tujuan dari manajemen mutu pendidikan adalah:

a. Untuk memelihara dan meningkatkan kualitas secara berkelanjutan (*sustainable*) yang dijalankan secara sistemik untuk memenuhi kebutuhan *stakeholders*. Pencapaian ini membutuhkan sebuah manajemen yang efektif agar tujuan tersebut tidak

[199] Musfirotun Yusuf, "Membangun Manajemen Mutu Pendidikan Menghadapi Tantangan Global", dalam Jurnal *Forum Tarbiyah*, Volume 7, Nomor 1, Juni 2009, hal. 57.

mengecewakan bagi para pelanggan atau masyarakat. Karena itu lembaga pendidikan harus mengambil peran aktif mewujudkan keinginan *stakeholders.*

قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُم بِٱلْأَخْسَرِينَ أَعْمَٰلًا ﴿١٠٣﴾ ٱلَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِى ٱلْحَيَوٰةِ ٱلدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا ﴿١٠٤﴾

Katakanlah: "Apakah akan Kami beritahukan kepadamu tentang orang-orang yang paling merugi perbuatannya?" Yaitu orang-orang yang telah sia-sia perbuatannya dalam kehidupan dunia ini, sedangkan mereka menyangka bahwa mereka berbuat sebaik-baiknya. (QS. Al-Kahfi: 103-104)

b. Memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplementasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultul, sosial ekonomi masyarakat dan kompleksitasgeografis.
c. Menggalang kesadaran bahwa peningkatan mutu manajemen merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan mutu yang berkelanjutan pada tataran lembaga pendidikan.[200]

Membangun manajemen mutu pendidikan harus menjadi agenda dan kerja nyata untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan visi dan misi baru.

Di lingkungan lembaga pendidikan, konsep manajemen mutu pendidikan secara sederhana dapat dilihat dari perolehan angka hasil ujian atau bagaimana alumni lembaga pendidikan tersebut dapat mengaplikasikan perolehan ilmu pengetahuannya dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat.Atau dengan kata lain mereka dapat dipercaya menggambarkan derajat perubahan tingkah laku atau penguasaan kemampuannya meliputi ranah *kognitif, afektif,* dan *psikomotorik..*

[200] *Ibid*, hal. 58.

Strategi Dasar untuk mencapai manajemen mutu pendidikan adalah:

a. Mengidentifikasi kekurangan dan masalah yang ada di lembaga.
b. Mengadopsi filosofis mutu.
c. Secara terus-menerus melakukan usaha-usaha perbaikan mutu.
d. Melibatkan semua orang yang bersangkutan dengan pendidikan.[201]

Gambar 6.3: Strategi Dasar Mencapai Manajemen Mutu Pendidikan

Adapun ciri-ciri mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

a. Memiliki masukan siswa dengan potensi yang sesuai dengan tuntutan kurikulum.
b. Dapat menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu.
c. Memiliki kemampuan menciptakan budaya sekolah yang kondusif sebagai refleksi dari kinerja kepemimpinan profesional.
d. Memiliki fasilitas sekolah yang menunjang efektivitas dan efesiensi kegiatan belajar mengajar.[202]

---

[201] *Ibid*.
[202] *Ibid*.

4. MANAJEMEN PERUBAHAN

a. Pengertian Manajemen Perubahan

Berkenaan dengan manajemen perubahan ini Allah SWT. Berfirman:

إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ

Sesungguhnya Allah tidak merobah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.... (QS. Ar-Ra'd: 11)

وَأَن لَّيۡسَ لِلۡإِنسَٰنِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ٣٩

"Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya," (QS. An-Najm: 39)

Perubahan merupakan sesuatu yang sering terjadi dengan sendirinya tanpa disadari. Perubahan mempunyai manfaat bagi kelangsungan hidup suatu lembaga/organisasi, tanpa adanya perubahan maka usia organisasi tidak akan dapat bertahan lama. Perubahan bertujuan agar organisasi tidak menjadi statis melainkan tetap dinamis dalam menghadapi perkembangan jaman, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Perubahan dapat dibedakan atas dua macam, yaitu: perubahan tidak berencana dan perubahan berencana. Perubahan tidak berencana terdiri dari perubahan karena perkembangan *(developmental change)* dan perubahan secara tiba-tiba (*accidental change),* sedangkan perubahan berencana adalah perubahan yang disengaja/bahkan direkayasa oleh pihak manajemen.

Perubahan yang dilakukan secara sengaja, lebih banyak dilakukan atas kemauan sendiri, sehingga proses perubahan itu lebih banyak diusahakan oleh sistem itu sendiri. Bahkan kita sering berfikir tentang perubahan padahal justru pada saat itu sedang terjadi perubahan.

Manajemen perubahan menurut Potts dan LaMarsh sebagaimana dikutip Arifana adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.[203] *Australian National Training Authority* memberi mendefinisikan manajemen perubahan sebagai sebuah aktivitas strategis yang bertujuan untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari perubahan proses.[204] Sedang Winardi berpendapat bahwa manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh manajer untuk memanajemen perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik, dan komunikasi.[205]

Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa manajemen perubahan ialah suatu aktifitas strategis yang sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari perubahan itu.

Perubahan manajemen memiliki pendekatan yang sistematis untuk berurusan dengan perubahan, baik dari perspektif sebuah organisasi dan pada tingkat individu. Sobirin[206] menyatakan ada dua faktor yang mendorong terjadinya perubahan, yaitu faktor ekstern seperti perubahan teknologi dan semakin terintegrasinya ekonomi internasional serta faktor intern organisasi yang mencakup dua hal pokok yaitu: (1) perubahan perangkat keras organisasi *(hard system tools)* atau yang biasa disebut dengan perubahan struktural, yang

---

[203]Dian Arifana, *Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Serta Dampaknya Pada Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Di Pt Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Cabang Jember*, (Jember: FE Unej, tt), hal. 348.

[204] *Ibid.*

[205]Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi", dalam jurnal *EduTech* Volume 3, Nomor 1 Maret 2017, hal. 122.

[206]Achmad Sobirin, "Meraih Keunggulan Melalui Pengintegrasian Sumber Daya Manusia dan Perencanaan Strategik", Edisi Khusus Jurnal *Siasat Bisnis On Human Resources,* Tahun 2005.

meliputi perubahan strategi, stuktur organisasi dan sistem serta (2) Perubahan perangkat lunak organisasi *(soft system tools)* atau perubahan kultural yang meliputi perubahan perilaku manusia dalam organisasi, kebijakan sumber daya manusia dan budaya organisasi.

Setiap perubahan tidak bisa hanya memilih salah satu aspek struktural atau kultural saja sebagai variabel yang harus diubah, tetapi kedua aspek tersebut harus dikelola secara bersama-sama agar hasilnya optimal. Namun demikian dalam praktek para pengambil keputusan cenderung hanya memperhatikan perubahan struktural karena hasil perubahannnya dapat diketahui secara langsung, sementara perubahan kultural sering diabaikan karena hasil dari perubahan tersebut tidak begitu kelihatan.

Untuk meraih keberhasilan dalam mengelola perubahan organisasi harus mengarah pada peningkatan kemampuan dalam menghadapi tantangan dan peluang yang timbul. Artinya perubahan organisasi harus diarahkan pada perubahan perilaku manusia dan proses organisasional, sehingga perubahan organisasi yang dilakukan dapat lebih efektif dalam upaya menciptakan organisasi yang lebih adaptif dan fleksibel.

b. Teori-teori Manajemen Perubahan[207]

a) ***Teori Motivasi***

Beckhard dan Harris menyimpulkan perubahan akan berubah bila ada sejumlah syarat, yaitu:

- Manfaat-biaya. Maksudnya bahwa manfaat yang diperoleh harus lebih besar dari pada biaya perubahan.
- Persepsi hari esok. Maksudnya manusia dalam organisasi melihat hari esok dipersepsikan lebih baik.
- Ketidakpuasan, bahwa adanya ketidakpuasan yang menonjol terhadap keadaan sekarang yang diatasi pimpinan.

Cara yang praktis, bahwa ada praktis yang dapat ditempuh untuk keluar dari situasi sekarang. Hal ini

[207] Muhammad Arifin, *Strategi Manajemen ....,* hal. 122-123.

menunjukan pentingnya efisiensi dalam perubahan, agar manfaat yang diperoleh cukup memotivasi perubahan. Oleh karenanya, diperlukan upaya-upaya mendiskreditkan keadaan sekarang sebagai keadaan yang buruk, sehingga kita merasa perlu untuk segera bergerak. Agar kita lebih fokus ke hari depan dari pada berbicara tentang masa lalu yang telah memberikan dampak negative pada hari ini.

b) ***Teori Proses Perubahan Manajerial***

Teori ini mengadopsi pula pentingnya upaya-upaya mengurangi stress dalam perubahan dan desain pekerjaan yang lebih memuaskan. Menurut teori ini, untuk menghasilkan perubahan secara manajerial perlu dilakukan hal-hal berikut ini:

- Memobilisasi energi para stakeholders untuk mendukung perubahan.
- Mengembangkan visi dan strategi untuk mengelola dan menghasilkan daya saing yang positif.
- Mengkonsolidasi perubahan melalui kebijakan strategi yang diformalisasikan, struktur, system dan sebagainya.

c) Teori Perubahan Alfa, Beta, dan Gamma

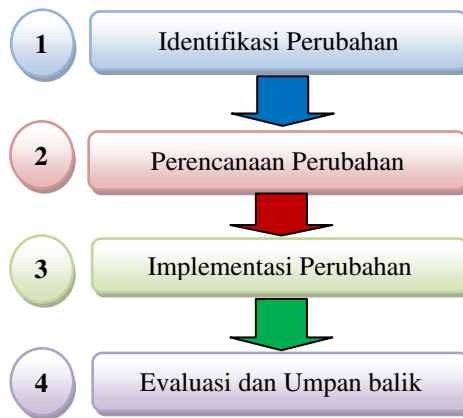
Teori ini merupakan perkembangan dari teori OD *(Organization Development)* yang dianjurkan oleh Gollembiewski dkk. salah satu bentuk intervensi atau pendekatan yang dilakukan dalam OD adalah *team-building* yang bertujuan untuk merekatkan nilai-nilai sebuah organisasi, khususnya kepercayaan dan komitmen.

d) ***Teori Contingency***

Teori ini dikembangkan oleh Tannenbaum dan Shmid pada tahun 1973. Teori ini berpendapat bahwa tingkat keberhasilan pengambilan keputusan sangat ditentukan oleh sejumlah gaya yang dianut dalam mengelola perubahan. Teori *Contingency* juga dikenal orang sebagai teori situasional. Mengingat kompleksitas lingkungan-lingkungan dan organisasi-organisasi. Menurut teori ini, strategi yang dipilih guna menghadapi situasi tertentu, tergantung pada tipe situasi yang

dihadapi, atau ia bersifat kontingen pada situasi yang ada. Teori ini lebih cocok digunakan oleh seorang pemimpin dalam organisasi-organisasi yang akan mengelola suatu perubahan. Seseorang dapat memilih gaya kepemimpinannya, mulai dari sangat otoratif hingga partisipatif.

c. Tahapan Dalam Manajemen Perubahan

Hampir semua perubahan terjadi melalui tahap-tahap. Demikian juga dalam manajemen perubahan. Secara umum proses manajemen perubahan meliputi kegiatan: perancangan perubahan, implementasi perubahan, dan pengendalian perubahan. Bagaimana proses perubahan dikembangkan mengacu pada keberhasilan upaya perubahan itu sendiri.

Gambar 6.4: Tahap-tahap manajemen Perubahan

Adapun tahap-tahap manajemen perubahan sebagaimana gambar 4 di atas ada empat, yaitu:[208]

1) Tahap identifikasi perubahan. Pada tahap ini diharapkan seseorang dapat mengenal perubahan apa yang akan dilakukan/terjadi. Dalam tahap ini seseorang atau kelompok

---

[208] Muhammad Arifin, *Strategi Manajemen ....*, hal. 123-124.

dapat mengenal kebutuhan perubahan dan mengidentifikasi tipe perubahan.

2) Tahap perencanaan perubahan.
Pada tahap perencanaan ini harus dianalisis mengenai diagnostik situasional tehnik, pemilihan strategi umum, dan pemilihan. Dalam proses ini perlu dipertimbangkan adanya faktor pendukung sehingga perubahan dapat terjadi dengan baik.

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴿٤٩﴾

Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur." (QS. Yusuf: 47-49)

Ayat ini menunjukkan bahwa Nabi Yusuf as. Merencanakan program untuk beberapa tahun ke depan. Bahwa perencanaan untuk berubah tidak menafikan keimanan, tapi merupakan salah satu bentuk amal kebajikan yang berupa *ittikhadz al-asbab* (menjalankan sebab). Perncanaan adalah tindakan yang legal secara syar'i.

Firman Allah yang menyuruh kaum muslimin untuk mempersiapkan diri menjadi dalil yang kuat bagi pentingnya

perencanaan perubahan di masa depan:

وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا ٱسۡتَطَعۡتُم مِّن قُوَّةٖ وَمِن رِّبَاطِ ٱلۡخَيۡلِ تُرۡهِبُونَ بِهِۦ

dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang ...... (QS. Al-Anfal: 60).

3) Tahap implementasi perubahan. Pada tahap ini terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan. Apabila suatu perubahan sedang terjadi kemungkinan timbul masalah. Untuk itu perlu dilakukan monitoring perubahan.
4) Tahap evaluasi dan umpan balik. Pada tahap ini dilakukan evaluasi dan memerlukan data, oleh karena itu dalam tahap ini dilaku-kan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi ini dapat diumpan balik kepada tahap pertama sehingga memberi dampak pada perubahan yang diinginkan berikutnya.

Mengenai evaluasi ini Allah SWT. berfirman:

أَحَسِبَ ٱلنَّاسُ أَن يُتۡرَكُوٓاْ أَن يَقُولُوٓاْ ءَامَنَّا وَهُمۡ لَا يُفۡتَنُونَ ٢ وَلَقَدۡ فَتَنَّا ٱلَّذِينَ مِن قَبۡلِهِمۡۖ فَلَيَعۡلَمَنَّ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ صَدَقُواْ وَلَيَعۡلَمَنَّ ٱلۡكَٰذِبِينَ

Apakah manusia itu mengira, bahwa mereka dibiarkan saja mengatakan: "kami telah beriman" sedang mereka belum diuji lagi?. Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, maka sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan sesungguhnya. Dia mengetahui orang-orang yang dusta. (QS. Al-Ankabut: 2-3)

d. Strategi Manajemen Perubahan

Ada beberapa jenis strategi manajemen perubahan. Jenis-jenis strategi manajemen perubahan, antara lain:[209]

---

[209] Muhammad Arifin, *Strategi Manajemen ....,* hal. 124.

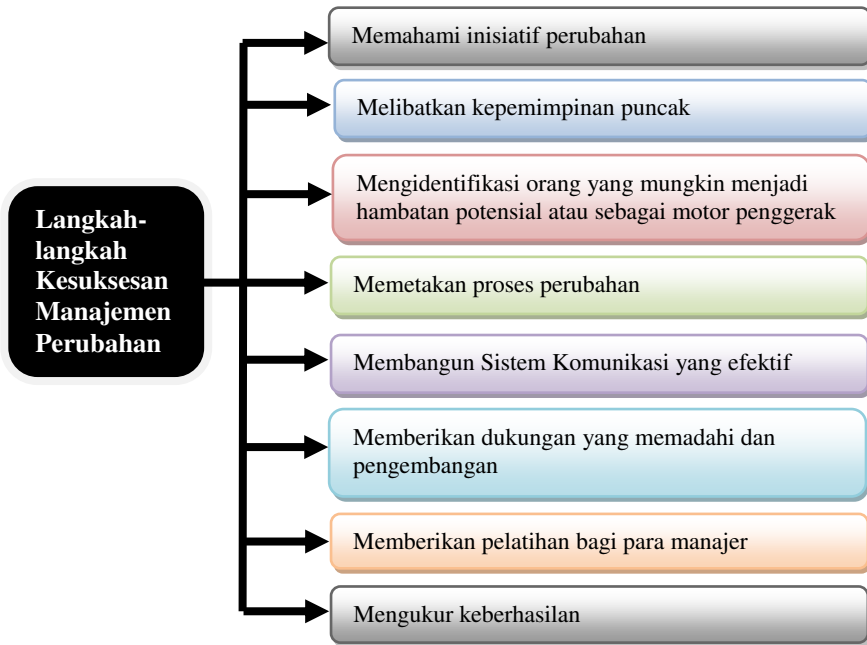
1) *Political strategy*: Pemahaman mengenai struktur kekuasaan yang terdapat dalam sistem sosial.
2) *Economic Strategy:* Pemahaman dalam memegang posisi pengaturan sumber ekonomik, yaitu memegang posisi kunci dalam proses perubahan berencana.
3) *Academic Strategy*: Pemahaman bahwa setiap manusia itu rasional, yaitu setiap orang sebenarnya akan bisa menerima perubahan, manakala kepadanya disodorkan data yang dapat diterima oleh akal sehat (rasio).
4) *Enginering Strategy*: Pemahaman bahwa setiap perubahan menyangkut setiap manusia.
5) *Military Strategy*: Pemahaman bahwa perubahan dapat dilakukan dengan kekerasan/paksaan.
6) *Confrontation Strategy*: Pemahaman jika suatu tindakan bisa menimbulkan kemarahan seseorang, maka orang tersebut akan berubah.
7) *Applied Behavioral Science Model*: Pemahaman terhadap ilmu perilaku.
8) *Followship Strategy*: Pemahaman bahwa perubahan itu dapat dilakukan dengan mengembangkan prinsip kepengikutan.

e. Kesuksesan Manajemen Perubahan

Berhasil tidaknya suatu perubahan dapat diketahui manakala sebelumnya sudah ditetapkan apa yang harus berubah atau perubahan apa yang harus terjadi. Perubahan apa yang harus terjadi merupakan indikasi yang menunjukkan pada dimensi isi yang harus dikelola. Penjabarannya dituangkan pada hal-hal yang mencakup kepentingan dari perubahan (*purpose*), tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan (*goals*), dan target atau sasaran-sasaran yang mau dicapai (*objectives*).[210]

---

[210]Aceng Muhtaram Mirfani, "Manajemen Perubahan pada Satuan Pendidikan Dasar", dalam Jurnal *Administrasi Pendidikan*, Volume XXIII, Nomor 1, April 2016, hal. 64.

Lebih lanjut, sebuah kesuksesan perubahan manajemen dapat melalui beberapa langkah-langkah lain, sebagaimana pendapat Deborah sebagaimana gambar 5 berikut:[211]

Gambar 6.5: Langkah-langkah Kesuksesan Manajemen Perubahan Deborah

Berdasarkan gambar 6.5 di atas, maka langkah kesuksesan mnajemen perubahan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Memahami inisiatif perubahan

---

[211]Jaluanto dan Nouke Axon Komansilan, "Kepemimpinan dan Perubahan Manajemen Memimpin Perubahan manajemen (*Leading to Change Management*)", dalam Jurnal *Serat Acitya*, Untag Semarang, hal. 99-100.

Untuk membuat rencana yang efektif, manajemen puncak perlu mengtahui apa yang terjadi selama perubahan sebelumnya sebelum inisiatif perubahan dijalankan. Ini berarti bekerja dengan para pemimpin dan karyawan untuk mempelajari bagaiman untuk berhasil, apa yang tidak berhasil dan apa kesenjangan perlu diisi.

2) Melibatkan kepemimpinan puncak

   Untuk mencapai keberhasilan terbaik, sangat penting, perlu keterlibatan para pemimpin senior, termasuk CEO, yang berada di balik usaha perubahan manajemen. Memang, para pemimpin perlu untuk mendorong perubahan di seluruh organisasi. Untuk itu, praktisi HR harus menunjukkan kepada eksekutif bahwa perubahan manajemen merupakan sebuah kebutuhan untuk memastikan strategi manajemen selaras dengan strategi bisnis.

3) Mengidentifikasi orang yang mungkin menjadi hambatan potensial atau sebagai motor penggerak

   لَا يُكَلِّفُ ٱللَّهُ نَفۡسًا إِلَّا وُسۡعَهَاۚ .... ﴿٢٨٦﴾

   Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. ....(QS. Al-Baqarah: 286)

   Dari identifikasi ini, pihak manajemen puncak dengan menggunakan penilaian tertentu dapat membantu individu untuk memahami kekuatan dan kelemahan mereka. Mereka mungkin juga meminta karyawan untuk berbagi temuan dengan manajer mereka, yang dapat membantu membangun kesadaran tentang bagaimana mereka bereaksi saat terjadi perubahan. Manajer juga dapat menggunakan hasil temuan untuk membuat profil tim dan membahas bagaimana perilaku individu yang dapat mempengaruhi dinamika kelompok. Dalam proses ini, mereka juga dapat merujuk kepada penilaian tersebut untuk menciptakan kebersamaan, menemukan hambatan potensial dan jalan keluarnya atau bahkan menemukan bawahan yang dapat dijadikan motor penggerak perubahan di tingkat bawah.

   Sabda Nabi SAW. yang artinya: "*Manusia itu ibarat seratus onta yang hampir tidak ditemukan yang siap memikul beban*." (HR. Buhari)

4) Memetakan proses perubahan
   Yang paling penting adalah penentuan bidang utama yang menyebabkan karyawan cenderung terpengaruh-apa pun- dari suatu sistem manajemen kinerja yang baru karena reorganisasi tim. Kemudian, menempatkan sistem di tempat yang tepat untuk membantu mereka beradaptasi dengan perubahan. Juga dapat mempertimbangkan restrukturisasi system penghargaan untuk memperkuat perilaku tertentu.
5) Membangun sistem komunikasi yang efektif
   Mengkomunikasikan visi dan merencanakan, serta meyakinkan visi bagi seluruh anggota organisasi. Ini berarti membangun kinerja sistem manajemen meskipun melalui intranet biasa.
6) Memberikan dukungan yang memadai dan pengembangan
   Manajer lini memimpin karyawan melalui perubahan. Ini mungkin berinteraksi melalui kelompok atau satu-satu karyawan, tergantung pada keadaan. Dalam beberapa kasus, sangat membantu manajer jika bersama-sama karyawan terlibat proses perubahan sehingga menjadi pengalaman yang berharga. Pada saat yang sama, manajer harus mengadakan pertemuan khusus dengan setiap anggota tim.
7) Memberikan pelatihan bagi para manajer yang masih membutuhkan bantuan
   Hal ini diperlukan agar manajer dapat mendorong perubahan melalui organisasi. Jika mereka tidak dapat secara efektif mengkomunikasikan visi dan strategi dan terlibat dalam tim melalui proses, inisiatif perubahan akan tidak berhasil. Manajer perlu memberikan kejelasan peran dan memastikan karyawan selaras dengan strategi baru untuk memenuhi standar kinerja dan mencapai tujuan.
8) Mengukur keberhasilan
   Mendefinisikan kesuksesan di awal dan metrik yang akan digunakan untuk menilai apakah organisasi sudah mencapai tujuan dan sasaran. Sebagai contoh, dalam beberapa kasus, perlu mengukur kemampuan seorang manajer yang memiliki komunikasi yang efektif dengan karyawan tentang perubahan. Dalam situasi seperti ini, mungkin tepat untuk meminta laporan dan langsung melakukan evaluasi mengenai interaksi mereka.

Di sisi lain, jika keberhasilan didefinisikan sebagai bagaimana organisasi secara keseluruhan mengelola perubahan, maka meminta karyawan untuk mengisi survei pendapat sebelum dan sesudah inisiatif perubahan.
Wallahu A'lam.

"*Bagi Allah ada hamba-hamba-Nya yang dikhususkan melayani kebutuhan-kebutuhan orang banyak. Mereka berlindung kepadanya untuk memenuhi kebutuhan mereka. Orang-orang itlah yang aman dari azab Allah*".
(HR. Atthabrani)

Bab 7

Persepsi dan Komunikasi dalam Pendidikan Islam

A. PENDAHULUAN

Persepsi pada hakikatnya adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan dan penciuman.

Dalam perspektif ilmu komunikasi, persepsi bisa dikatakan sebagai inti komunikasi, sedangkan penafsiran (interpretasi) adalah inti dari persepsi, yang identik dengan penyandian balik (*decoding*) dalam proses komunikasi.[212]

Di dalam sebuah organisasi komunikasi pasti akan terjadi, baik itu dari atas ke bawahan, dari bawahan ke atasan, maupun sesama bawahan. Komunikasi juga tergantung pada persepsi, sebaliknya, persepsi sangat tergantung kepada komunikasi. Persepsi timbul karena adanya dua faktor baik internal maupun eksternal. Faktor internal tergantung pada proses pemahaman sesuatu termasuk di dalamnya sistem nilai, tujuan, kepercayaan, dan tanggapannya terhadap hasil yang dicapai, sedangkan faktor eksternal berupa lingkungan. Kedua

---

[212] Alex Sobur, *Psikologi Umum*, (Bandung: Pustaka Setia, 2003), hlm. 446.

faktor ini menimbulkan persepsi karena didahului oleh suatu proses yang dikenal dengan komunikasi.[213] Dalam proses komunikasi, terjadinya persepsi yang berbeda sangat sulit untuk dihindari, karena persepsi merupakan salah satu variabel psikologi individu.[214]

Manusia adalah makhluk yang dinamis di dalam lingkungan sosialnya. Agar dapat berkembang, manusia melakukan interaksi dengan sesamanya. Hubungan yang baik diperoleh dari komunikasi yang baik pula.

Komunikasi merupakan sesuatu yang selalu dilakukan seseorang dalam kehidupannya. Sebagai makhluk sosial orang tidak akan mampu bertahan tanpa melaksanakan komunikasi dengan orang lain. Dalam diri sendiri, seseorang juga selalu melaksanakan komunikasi. Contohnya seorang siswa yang merencanakan berangkat sekolah. Sebelum berangkat tiba-tiba terjadi hujan, siswa itu lalu berkomunikasi dengan dirinya tentang bagaimana cara berangkat ke sekolah. Apakah menggunakan kendaraan pribadi, angkutan umum ataupun berjalan kaki.

Dalam sebuah organisasi komunikasi mutlak diperlukan. Kesuksesan sebuah organisasi mencapai tujuannya sangat tergantung dengan komunikasi yang terjadi dalam organisasi itu. Semakin baik komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi, semakin memungkinkan tercapainya tujuan dari organisasi itu. Sebaliknya, semakin tidak kondusif komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi, semakin sulit tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Karenanya proses komunikasi harus dilakukan dengan baik dan lemah lembut, sebagaimana firman Allah SWT dalam Surat Ali Imran ayat 159 berikut;

---

[213] Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 325.

[214] *Ibid.,* hlm. 326.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Peribahasa orang Melayu mengatakan ”*Mulutmu adalah Harimaumu, apabila kamu tidak hati-hati maka ia akan menerkam mu*”. Dari kata-kata indah tersebut jelas bagi kita komunikasi yang dilakukan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kegiatan yang dilakukan.

Menggerakan organisasi merupakan bagian penting berjalan tidaknya aktivitas organisasi. Sebaik dan selengkap apapun fasilitas, sarana prasarana yang dimiliki organisasi, tersedianya sumber daya organisasi *(man, money, material, machine and method)* apabila pemimpin organisasi tidak dapat menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya, maka semua itu tidak akan berarti. Ada sejumlah aspek yang harus diperhatikan dan didayagunakan oleh seorang pemimpin untuk dapat berhasil menggerakkan organisasi agar semua orang yang dipimpinnya bergerak menuju pencapaian tujuan organisasi, salah satunya adalah aspek komunikasi.

Menciptakan komunikasi efektif bagi pimpinan merupakan keterampilan penting karena perencanaan, pengorganisasian, dan fungsi pengendalian dapat berjalan hanya melalui aktivitas komunikasi. Komunikasi juga merupakan faktor penting dalam

menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.[215] Hal itu terbukti dari kenyataan lebih dari 70% waktu seorang pemimpin (manajer) dihabiskan untuk berkomunikasi dengan orang-orang yang ada dalam koordinasi tugasnya.

Komunikasi turut berperan dalam sebuah organisasi termasuk lembaga pendidikan. Dengan komunikasi yang baik, suatu lembaga pendidikan dapat berjalan lancar dan berhasil, sebaliknya kurang atau tidak adanya komunikasi maka roda lembaga pendidikan tidak akan berjalan lancar sebagaimana mestinya.

B. PERSEPSI DAN KOMUNIKASI DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Betapa pentingnya memahami persepsi dan melakukan komunikasi, sebagaimana firman Allah SWT dalam surah al-Hujurat ayat 13:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقۡنَٰكُم مِّن ذَكَرٖ وَأُنثَىٰ وَجَعَلۡنَٰكُمۡ شُعُوبٗا وَقَبَآئِلَ

لِتَعَارَفُوٓاْۚ إِنَّ أَكۡرَمَكُمۡ عِندَ ٱللَّهِ أَتۡقَىٰكُمۡۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٞ ١٣

Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa

---

[215] Penelitian menyatakan adanya hbungan langsung antara komunikasi dan produktifitas, dimana melalui komunikasi yang baik dan lemah lembut dalam perusahaan atau organisasi, maka karyawan akan bekerja lebih produktif, efektif, efisien dan dengan kepuasan kerja yang cukup besar apabila mereka mengerti bukan hanya kebutuhannya sendiri yang terpenuhi, akan tetapi juga kebutuhan kelompok maupun organisasinya secara total. Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 422-423.

diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal. (Q.S Al-Hujurat :13).

Selanjutnya Rasulullah SAW bersabda yang artinya: "*Barangsiapa yang beriman kepada Allah dan hari kemudian, maka sambungkanlah tali silaturahim.*" (al-Hadits).

Frase "*li ta'arafu* (supaya kamu saling kenal mengenal)", dalam firman Allah di atas dan Hadits Nabi yang menyatakan *"maka sambunglah tali silaturahmi"*, itu semua hanya dapat dilakukan melalui komunikasi.

Persepsi berlangsung dalam setiap kegiatan komunikasi baik yang melibatkan orang lain maupun intra personal. Itu dikarenakan persepsi merupakan hasil dari kontak langsung indra dengan berbagai rangsangan baik yang berasal dari lingkungan fisik maupun dari manusia.

1. Persepsi dalam Pendidikan Islam

a. Pengertian Persepsi

Sebelum memahami dan mengulas mengenai persepsi, berikut ini ada salah satu firman Allah SWT dalam surah Al-Mu'min ayat 19 sebagai dasar untuk memahami persepsi adalah:

يَعۡلَمُ خَآئِنَةَ ٱلۡأَعۡيُنِ وَمَا تُخۡفِى ٱلصُّدُورُ ﴿١٩﴾

Dia mengetahui (pandangan) mata yang khianat dan apa yang disembunyikan oleh hati. (Q.S. Al-Mukmin: 19)

Yang dimaksud dengan "*khainatal a'yun*" (pandangan mata yang khianat) adalah pandangan yang dilarang, seperti memandang kepada wanita yang bukan muhrimnya.

Persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi ke dalam otak manusia.[216] Menurut Lenner, persepsi adalah batasan yang digunakan pada proses memahami dan menginterprestasikan informasi sensoris, atau kemampuan intelek atau mencarikan makna dari data yang diterima oleh berbagai indera.[217] Sedangkan menurut Walgito, persepsi diartikan sebagai suatu proses yang didahului oleh proses pengindraan, yaitu merupakan proses yang diterima stimulus oleh individu melalui alat indera atau juga disebut proses sensori.[218]

Persepsi diartikan sebagai tanggapan (penerimaan) langsung dari sesuatu; proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui penginderaannya. Dengan demikian, yang dimaksud dengan persepsi adalah proses dari seseorang dalam memahami lingkungannya yang melibatkan pengorganisasian dan penafsiran sebagai rangsangan dalam suatu pengalaman psikologi.

Persepsi juga diartikan sebagai suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Di samping itu, persepsi dapat pula dilihat dari proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Dalam psikologi komunikasi, bagaimana persepsi orang terhadap kita, atau bagaimana persepsi kita tentang orang lain dinamakan sebagai system komunikasi interpersonal.[219]

Persepsi dapat pula dirumuskan dengan berbagai cara, tetapi dalam ilmu perilaku khususnya psikologi, istilah itu dipergunakan

---

[216] Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya,(* Jakarta: PT. Rineka Cipt, 2010), hlm.102.

[217] Abdurrahman dan Mulyono, *Pendidikan Bagi Anak Berkesulitan Belajar. (*Jakarta: Rineka Cipta, 2003), Hlm. 151.

[218] Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum,* (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2004), hlm. 87.

[219] Achmad Mubarok, *Psikologi Dakwah*, (Jakarta: Pustaka Firdaus, 2001), hlm. 128.

untuk mengartikan perbuatan yang lebih dari sekedar mendengarkan, melihat atau merasakan sesuatu.

Persepsi disebut inti komunikasi, karena jika komunikasi seseorang tidak akurat, tidak mungkin berkomunikasi dengan efektif. Persepsilah yang menentukan seseorang memilih suatu pesan dan mengabaikan pesan yang lain. Semakin tinggi derajat kesamaan persepsi individu, semakin mudah dan semakin sering mereka berkomunikasi, dan sebagai konsekuensinya, semakin cenderung membentuk kelompok budaya atau kelompok identitas.[220]

b. Faktor-faktor yang Berperan dalam Persepsi

Berdasarkan pengertian di atas bahwa stimulus merupakan salah satu faktor yang berperan dalam persepsi. Sehingga Walgito mengemukakan beberapa faktor yang berperan dalam persepsi, yaitu:

1) Objek yang dipersepsi
   Objek yang mengenai stimulus yang mengenai alat indera atau reseptor. Stimulus dapat datang dari luar individu yang mempersepsi, tetapi juga dapat datang dari dalam diri individu yang bersangkutan. Namun sebagian terbesar stimulus datang dari luar individu.
2) Alat indera, syaraf dan pusat susunan syaraf
   Alat indera atai reseptor merupakan alat untuk merima stimulus. di samping itu juga harus ada syaraf sensoris sebagai alat untuk meneruskan stimulus yang diterima reseptor kesusunan syaraf, yaitu otak sebagai pusat kesadaran.
3) Perhatian
   Untuk menyadari atau untuk mengadakan persepsi diperlukan adanya perhatian, yaitu merupakan langkah pertama sebagai suatu persiapan dalam rangka mengadakan persepsi. Perhatian merupakan pemusatan atau konsentrasi dari seluruh aktifitas

[220] Alex Sobur, *Psikologi .....*, hlm. 446.

individu yang ditujukan kepada sesuatu atau sekumpulan objek.[221]

Menurut Fauzi Ahmad setiap orang mempunyai persepsi yang berbeda-beda. Faktor-faktor perbedaan persepsi ini adalah:

1) Perhatian; biasanya kita tidak menangkap seluruh rangsangan yang ada di sekitar kita sekaligus, tetapi kita memfokuskan perhatian kita pada satu atau dua objek, inilah yang membuat perbedaan persepsi antara mereka.
2) Kebutuhan; kebutuhan-kebutuhan sesaat maupun yang menetap pada diri seseorang mempengaruhi persepsi orang tersebut. Dengan demikian, kebutuhan-kebutuhan yang berbeda menyebabkan pula perbedaan persepsi.
3) Sistem nilai; sistem nilai yang berlaku dalam suatu masyarakat berpengaruh pula terhadap persepsi.
4) Ciri kepribadian; ciri kepribadian akan mempengaruhi persepsi.
5) Gangguan jiwa; gangguan kejiwaan juga dapat menimbulkan kesalahan persepsi yang disebut halusinasi. Berbeda dengan ilusi, halusinasi bersifat individual, jadi hanya dialami oleh penderita yang bersangkutan saja.[222]

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan persepsi seseorang, antara lain :

1) Psikologi
   Persepsi seseorang mengenai segala sesuatu di alam dunia ini sangat dipengaruhi oleh keadaan psikologi. Misalnya, terbenamnya Matahari di waktu senja yang indah, akan dirasakan oleh orang yang buta warna sebagai bayang-bayang kelabu.
2) Famili

---

[221] Bimo Walgito, *Pengantar....,*. hlm. 89-90.

[222] Fauzi Ahmad, *Psikologi Umum, (*Bandung: Pustaka Setia), hlm. 43-44.

Pengaruh yang paling besar terhadap anak-anak adalah familinya. Orang tua yang telah mengembangkan suatu cara yang khusus di dalam memahami dan melihat kenyataan di dunia ini, banyak sikap dan persepsi-persepsi mereka yang diturunkan kepada anak-anaknya. Misalnya, kalau orang tuanya Nahdlatul Ulama (NU) maka anaknya Nahdlatul Ulama (NU) juga.

3) Kebudayaan

Kebudayaan dan lingkungan masyarakat tertentu juga merupakan salah satu faktor yang kuat di dalam mempengaruhi sikap, nilai, dan cara seseorang memandang dan memahami keadaan di dunia ini. Misalnya, orang-orang non muslim Rusia bisa memakan daging babi dan sangat merasakan kelezatannya, sedangan orang-orang muslim Indonesia tidak akan memakan daging babi itu.[223]

c. Proses Terjadinya Persepsi

Tahap awal dari proses persepsi ini adalah sensasi. Sensasi adalah kesadaran akan adanya suatu rangsang. Sensasi sama dengan penginderaan. Semua rangsang masuk dalam diri seseorang melalui panca indera, yang kemudian diteruskan ke otak yang menjadikan sadar akan adanya rangsang tersebut. Rangsang yang sekedar masuk dalam diri seseorang tetapi hanya menyadarinya tanpa mengerti atau memahami rangsang tersebut disebut sensasi. Tetapi jika disertai dengan pemahaman atau pengertian tentang rangsang tersebut dinamakan persepsi.[224]

Proses terjadinya persepsi yaitu objek yang menimbulkan stimulus, dan stimulus mengenai alat indera atau reseptor. Proses stimulus mengenai alat indera merupakan proses kealaman atau proses

---

[223] Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi,* Cet. 12 (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), hlm. 327-328.

[224] MIF Baihaqi, dkk, *Psikiatri (Konsep Dasar dan Gangguan-gangguan)*, (Bandung: RefikaAditama, 2005), hlm. 63.

fisik. Stimulus yang diterima oleh alat indera diteruskan oleh syaraf sensoris ke otak. Proses ini disebut proses fisiologis. Kemudian terjadilah proses di otak sebagai pusat kesadaran sehingga individu menyadari apa yang dilihat, atau apa yang didengar, atau apa yang diraba, yaitu stimulus yang diterima melalui alat indera.

Dalam proses persepsi perlu adanya perhatian sebagai langkah persiapan dalam persepsi. Hal tersebut karena keadaan menunjukan bahwa individu tidak hanya dikenai oleh satu stimulus saja, tetapi individu dikenai berbagai macam stimulus yang ditimbulkan oleh keadaan sekitarnya. Namun tidak semua stimulus mendapat respon individu untuk dipersepsi. Stimulus mana yang akan dipersepsi atau mendapat respon dari individu tergantung pada perhatian individu yang bersangkutan.[225]

Dalam proses persepsi, terdapat tiga komponen utama, yaitu:

1) Seleksi, adalah proses penyaringan oleh indera terhadap rangsangan dari luar, intensitas dan jenisnya dapat banyak atau sedikit.
2) Interpretasi, yaitu proses mengorganisasikan informasi sehingga mempunyai arti bagi seseorang.
3) Interpretasi dan persepsi kemudian diterjemahkan dalam bentuk jadi tingkah laku sebagai reaksi. Proses persepsi adalah melakukan seleksi, interpretasi, dan pembulatan terhadap informasi yang sampai.

Bagi hampir semua orang, sangatlah mudah untuk melakukan perbuatan melihat, mendengar, membau, merasakan, dan menyentuh, yakni proses-proses yang sudah ada semestinya ada. Namun, informasi yang datang dari organ-organ indera, perlu terlebih dahulu diorganisasikan dan diinterpretasikan sebelum dapat dimengerti, dan proses ini dinamakan persepsi.

---

[225] Bimo Walgito, *Pengantar* ...., hlm. 71.

Menurut Pareek proses persepsi terbagi menjadi lima, sebagai berikut :

1) Proses menerima rangsangan (stimulus), menerima rangsangan atau data dari berbagai sumber. Kebanyakan data diterima melalui pancaindera.
2) Proses menyeleksi rangsangan (stimulus), setelah diterima rangsangan atau data diseleksi. Tidaklah mungkin untuk memperhatikan semua rangsangan yang telah diterima. Rangsangan-rangsangan itu disaring dan diseleksi untuk diproses lebih lanjut.
3) Proses mengorganisasian, rangsangan yang diterima selanjutnya diorganisasikan dalam bentuk pengelompokan.
4) Proses penafsiran stimulus, setelah rangsangan atau data diterima, si penerima lalu menafsirkan data itu. Dikatakan bahwa telah terjadi persepsi setelah data itu ditafsirkan. Pada dasarnya persepsi memberikan arti pada berbagai data dan informasi yang diterima.
5) Proses pengecekan, setelah data ditafsirkan, si penerima mengambil beberapa tindakan untuk mengecek, artinya bahwa data atau kesan-kesan itu dapat dicek dengan menanyakan kepada orang lain mengenai persepsi mereka.[226]

Gambar 7.1: Proses Persepsi

d. Kesalahan Persepsi

[226] Alex Sobur, *Psikologi Umum*,…hlm. 451.

Terdapat sejumlah kesalahan persepsi yang acapkali terjadi dalam mempersepsikan orang lain. Kesalahan persepsi tersebut antara lain *stereotyping, halo effect*, dan *projection.*[227]

1) ***Stereotyping***
   Stereotyping adalah mengkatagorikan atau menilai seseorang hanya atas dasar satu atau beberapa sifat dari kelompoknya. Stereotip seringkali didasarkan atas jenis kelamin, keturunan, umur, agama, kebangsaan dan kedudukan atau jabatan. Misalnya seorang kepala sekolah mempunyai persepsi bahwa ibu-ibu guru terutama yang mempunyai bayi di rumah tidak menyukai bekerja lembur dan menganggap bahwa bekerja lembur merupakan suatu beban. Secara umum mungkin persepsi tersebut mungkin benar, tetapi tidak berarti benar untuk ibu-ibu guru tertentu.
2) ***Halo effect***
   Halo effect adalah kecenderungan menilai seseorang hanya atas dasar salah satu sifatnya saja. Misalnya seseorang yang murah senyum dan penampilannya rapi dianggap lebih jujur dari orang yang penampilannya serem. Padahal tidak ada hubungan antara murah senyum dengan kejujuran. *Halo effect* sering terjadi pada saat melakukan penilaian dengan interview. Pewawancara seringkali menilai hanya sari salah satu sifat seseorang yang nampak menonjol pada saat interview itu dilakukan, padahal salah satu sifat tersebut tidak mencerminkan sifat yang sebenarnya dari orang yang diwawancari itu.
3) ***Projection***
   Projection merupakan kecenderungan seseorang untuk menilai orang lain atas dasar perasaan dan sifatnya. Oleh karenanya *projection* berfungsi sebagai suatu mekanisme pertahanan dari konsep diri seseorang sehingga lebih mampu menghadapi yang dilihatnya tidak wajar.

---

[227]Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: BPFE, 1997), hal. 17-18.

2. Komunikasi dalam Pendidikan Islam

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi ialah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal.[228] Orang yang melakukan komunikasi disebut komunikator, sementara orang yang diajak berkomunikasi disebut komunikan dan orang yang mampu berkomunikasi disebut komunikatif. Orang yang komunikatif ialah orang yang mampu menyampaikan informasi atau pesan kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung.[229]

Komunikasi juga didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi.[230] Pertukaran informasi yang terjadi di antara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis oleh manusia, akan tetapi komunikasi yang terjadi dalam organisasi bisnis, masyarakat, atau pendidikan saat ini juga menggunakan alat komunikasi canggih, misalnya telepon, handphone/gadget dan lain-lain. Banyak manager (kepala sekolah) dewasa ini mengirim informasi dengan sistem informasi manajemen kompleks, dimana data berasal dari berbagai symber, kemudian dianalisis oleh komputer dan disampaikan kepada penerima secara elektronik.

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain.

---

[228]Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 420.

[229]*Ibid.*

[230]Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, *Perilaku....,* hal. 197.

Banyak ahli yang mengemukakan pendapatnya tentang komunikasi, diantaranya:

1) Hovland, Janis dan Kelley mengatakan bahwa "*communication is the process by which an individual transmits stimuly (usually verbal) to modify the behavior of other individuals*".
2) Seller mendefinisikan komunikasi sebagai proses dengan mana simbol verbal dan nonverbal dikirimkan, diterima dan diberi arti.
3) Forsdale mengemukakan bahwa "*communication is the process by which a system is estabilished, maintained, and altered by means of shared signals that operate according to rules*".
4) Arni Muhammad mendefinisikan komunikasi sebagai pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.[231]
5) Keith Davis menyatakan komunikasi sebagai "*communication is the transfer of information and understanding from one person to another person*".[232]
6) Miftah Thoha mengemukakan komunikasi sebagai suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain.[233]

Dalam lembaga pendidikan Islam (LPI) komunikasi dapat didefinisikan sebagai suatu proses pertukaran informasi (pesan) dari sumber pesan ke penerima pesan yang terjadi di LPI untuk mengubah tingkah laku orang-orang yang terlibat dalam komunikasi itu.

b. Proses dan Unsur-unsur Komunikasi

Proses komunikasi pada hakikatnya adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain

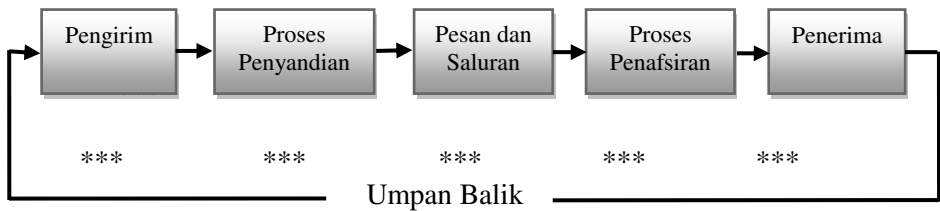
---

[231] Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, Cet 8, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 2-4.

[232] Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hlm.145.

[233]Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya,* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hlm.167

(komunikan). Pikiran bisa berupa gagasan, informasi, opini dan lain-lain yang muncul dari benaknya. Perasaan bisa berupa keyakinan, kepastian, keragu-raguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian, kegairahan, dan sebagainya yang timbul dari lubuk hati.

Proses komunikasi disajikan dalam gambar 2. Proses komunikasi terdiri dari tujuh unsur utama, yaitu pengirim informasi, proses penyandian, pesan, saluran, proses penafsiran, penerima umpan balik. Model komunikasi ini banyak dipergunakan dalam organisasi untuk menganalisis komunikasi.

Ket: *** = Gangguan
Sumber: Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita (1997:199)

Gambar 7.2: Proses Komunikasi

Sebagaimana gambar 2, bahwa komunikasi memiliki tujuh unsur utama, yakni:

1) Pengirim (Komuninator)
   Komunikator adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Sebelum komunikator mengirimkan pesan, komunikator harus terlebih dahulu menciptakan pesan yang akan disampaikan. Menciptakan pesan dimaksudkan untuk mengetahui arti dari pesan yang akan disampaikan. Di lembaga pendidikan Islam siapapun bisa menjadi komunikator, baik kepala sekolah, majelis guru, tenaga administrasi ataupun siswa.
2) Penyandian (*encoding*)
   Penyandian merupakan proses mengubah informasi ke dalam isyarat-isyarat atau simbol-simbol tertentu untuk ditransmisikan. Proses penyandian ini dilakukan oleh pengirim.

3) Pesan/informasi/berita
   Pesan merupakan isi atau informasi yang dikirimkan kepada si penerima pesan. Pesan yang disampaikan dapat berupa pesan verbal seperti percakapan tatap muka atau menggunakan alat komunikasi, surat, buku, majalah ataupun pesan nonverbal seperti isyarat, gerakan badan, intonasi suara ataupun mimik wajah. Di lembaga pendidikan Islam banyak informasi yang dapat dikomunikasikan, baik informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun informasi yang berkaitan dengan individu dan masalah lainnya.
4) Saluran/Media/c*hannel*
   Saluran atau media adalah alat dengan mana pesan berpindah dari pengirim ke penerima. Saluran yang biasa digunakan untuk berkomunikasi adalah gelombang cahaya atau gelombang suara. Saluran yang paling mendasar dari komunikasi antar pribadi adalah berupa komunikasi berhadapan muka secara langsung. Sementara alat untuk menyampaikan pesan dapat berupa kertas, radio, televisi, jaringan komputer, majalah, buku, surat kabar dan lain sebagainya.
5) Penerima (komunikan)
   Ialah orang yang menerima informasi dari pengirim. Penerima melakukan proses penafsiran atas informasi yang diterima dari pengirim. Di lembaga pendidikan Islam, semua orangpun dapat berperan sebagai komunikan baik kepala sekolah, majelis guru, tenaga administrasi ataupun siswa.
6) Penafsiran (*decoding*)
   Decoding ialah proses menterjemahkan (menguraikan sandi-sandi) pesan dari pengirim, seperti mengartikan huruf morse dan yang sejenisnya. Sebagian besar proses penafsiran dilakukan dalam bentuk menafsirkan isi pesan oleh penerima.
7) Umpan balik (f*eedback*)
   Feedback pada dasarnya merupakan tanggapan penerima atas informasi yang disampaikan pengirim. Dengan adanya balikan ini, si pegirim pesan akan mengetahui apakah pesan yang disampaikan diterima sesuai dengan maksud dan tujuan si pengirim. Apabila pesan yang diterima sesuai dengan maksud si pengirim pesan, maka komunikasi yang terjadi dapat dikatakan

efektif. *Feedback* hanya terjadi pada proses komunikasi dua arah.

8) Gangguan (*noise*)
   Noise adalah setiap faktor yang mengganggu penyampaian atau penerimaan pesan dari pengirim kepada penerima. Gangguan dapat terjadi pada setiap elemen dari komunikasi.

Menurut Efendi proses komunikasi terbagi menjadi dua tahap yaitu:

1) Proses komunikasi secara primer
   Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (simbol) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa.
2) Proses komunikasi secara sekunder
   Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama.[234]

Inti dari komunikasi adalah persepsi, yakni proses internal dengan memilih, mengevaluasi, mengorganisasi dan menafsirkan rangsangan sekitarnya, rangsangan tersebut berbentuk lambang-lambang, tanda-tanda atau kejadian-kejadian.

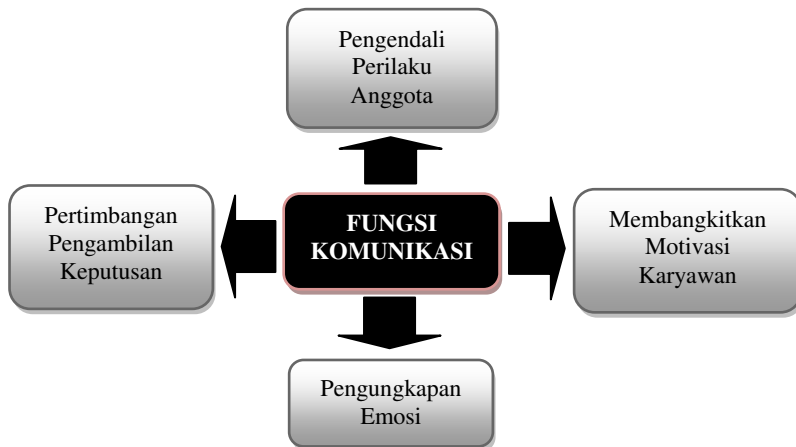
c. Fungsi Komunikasi

Ada empat fungsi komunikasi, yaitu:

1) Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota. Fungsi ini berjalan jika karyawan diwajibkan untuk menyampaikan keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas kewajiban karyawan itu didalam perusahaan.

---

[234] Onong Uchjana Efendi, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 11-16.

2) Komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi karyawan. Fungsi ini berjalan ketika manajer ingin meningkatkan kinerja karyawan, misalnya manajer menjelaskan atau menginformasikan seberapa baik karyawan telah bekerja dan dengan cara bagaimana karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.
3) Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi. Fungsi ini berperan ketika kelompok kerja karyawan menjadi sumber pertama dalam interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi dalam kelompok ini merupakan mekanisme fundamental di mana masing-masing anggota dapat menunjukkan kekecewaan ataupun rasa puas mereka.
4) Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan di mana kounikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternatif keputusan.[235]

Gambar 7.3: Fungsi Komunikasi

---

[235] Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2008), hlm. 142.

d. Menciptakan Komunikasi Efektif di Lembaga Pendidikan

Komunikasi efektif bagi pimpinan merupakan keterampilan penting karena perencanaan, pengorganisasian, dan fungsi pengendalian dapat berjalan hanya melalui aktivitas komunikasi. Komunikasi bagi pimpinan merupakan aspek pekerjaan yang penting sebagai bagian dari fungsi organisasi. Masalah bisa berkembang serius manakala pengarahan menjadi salah dimengerti; gurauan yang membangun dalam kelompok kerja malah menyulut kemarahan; atau pembicaraan informal oleh pimpinan terjadi distorsi (penyimpangan).

Secara terminologi efektivitas berarti menunjukkan taraf tercapainya suatu tujuan, suatu usaha dikatakan efektif kalau usaha itu mencapai tujuannya. Dengan kata lain, sesuatu disebut efektif apabila proses kegiatan itu waktunya singkat, tenaga sedikit, hemat biaya, tetapi hasilnya sesuai dengan target.

Untuk melihat efektivitas komunikasi yang dilakukan dapat dilihat dari unsur pembentuk komunikasi itu sendiri. Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang mempunyai unsur-unsur (tujuh unsur) komunikasi sebagaimana gambar 2 Proses Komunikasi pada pembahasan terdahulu.

Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang memberikan pengaruh (efek) kepada orang yang menerima (komunikan). Pengaruh bisa terjadi dalam bentuk perubahan sikap *(attitude),* pengetahuan *(knowledge),* dan prilaku *(behavior).* Ketiga hal ini sangat berpengaruh dalam upaya pemimpin (manajer) untuk menggerakan orang-orang yang dipimpinnya dalam suatu organisasi. Semua perubahan yang dihasilkan oleh proses komunikasi yang efektif ini akan bermuara pada peningkatan kinerja karyawan yang bersangkutan, dan pada akhirnya akan terjadi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam komunikasi harus adanya suatu jaminan informasi dan pikiran-pikiran akan mengalir bebas ke semua arah yang diperlukan, baik itu ke bawah, ke atas, dan ke samping. Satu saluran komunikasi formal tertentu atau lebih ke dan dari setiap personal atau anggota

adalah perlu. Saluran-saluran itu hendaknya perlu dipahami oleh setiap anggota. Komunikasi hendaknya dibuat sependek dan selangsung mungkin. Hendaknya bagi semua anggota untuk bertindak sebagai sumber komunikasi maupun sebagai penerima.

Tujuan dari suatu organisasi atau instansi tentunya dapat tercapai secara optimal apabila proses komunikasinya lancar tanpa adanya suatu hambatan, walaupun ada hambatan, maka komunikator dan komunikan harus dengan cermat segera mengatasi permasalahan yang menyebabkan terjadi suatu hambatan, sehingga proses komunikasi dapat berlangsung.

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi antara satu individu dengan individu yang lain, untuk itu dari masing-masing individu diharapkan memiliki kamampuan serta keterampilan yang dibutuhkan dalam proses komunikasi. Umpan balik sangat penting dalam komunikasi, umpan balik adalah informasi tentang keberhasilan penerima dalam menangkap pesan yang disampaikan oleh sumber sebagai kontrol efektivitas tindakan komunikator dan untuk pedoman bagi tindakan selanjutnya. Dengan demikian ukuran dari efektivitas komunikasi adalah dengan adanya umpan balik, yakni pemberian tanggapan terhadap komunikator.

Jika pimpinan ingin mengetahui perilaku bawahannya setelah menerima informasi atau instruksi yang diberikan olehnya, maka umpan balik perlu disediakan. Sarana umpan balik yang efektif adalah dimulai dari kesediaan atasan untuk mau menerima semua saran, kritik, masukan, usul, tuntutan, anjuran, dan sejenisnya dari bawahan. Jika kesediaan atasan telah ada, maka umpan balik otomatis akan tercipta. Setiap informasi yang berupa pe rintah, instruksi, atau keputusan dari pimpinan, maka dengan sendirinya bawahan akan memberikan masukan sebagai umpan balik kepadanya.

Kesediaan atasan untuk menciptakan umpan balik ini termasuk kesediaan untuk memperhatikan masukan dari bawahan tersebut. Kalau sarana umpan balik disediakan, tetapi setiap masukan dari bawahan dibiarkan berlalu tanpa kesan, atau diterima tanpa ada tindak

lanjutan maka lama-kela maan umpan balik itu tidak akan efektif lagi. Suatu iklim yang menganggap bawahan adalah manusia yang bisa berperanan dan merupakan suatu potensi yang amat bermanfaat bagi pim pinan, perlu diciptakan agar umpan balik benar-benar sebagai sarana yang efektif.

Komunikasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam organisasi. Jika dua orang atau lebih bekerja sama maka perlu adanya komunikasi antar mereka. Makin baik komunikasi mereka makin baik pula kemungkinan kerja sama mereka dan hendaknya dalam berkomunikasi harus menggunakan tutur bahasa yang baik. Al-Qur'an menjelaskan cara komunikasi, sebagaimana firman Allah :

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلا بَلِيغًا

"Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka perkataan yang berbekas pada jiwa mereka."

Kata *Baligh* dalam bahasa Arab artinya sampai mengenai sasaran atau mencapai tujuan. Apabila dikatkan dengan *Qaul* (komunikasi) baligh berarti fasih, jelas maknanya, terang, tepat mengungkapkan apa yang dikehendaki. Jadi, komunikator menyesuaikan pembicaraannya dengan sifat-sifat komunikan atau khalayak. Diantara yang harus disesuaikan oleh komunikator terhadap komunikan adalah pengalaman, daya pikir, bahasa dan pekerjaan komunikan.

Dalam lembaga pendidikan Islam (sekolah/madrasah, pesantren, masjid, perguruan tinggi, dan lain-lain), terdapat beberapa jenis komunikasi yang terjadi, diantaranya:

1) Komunikasi interpersonal
   Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui

balikannya.[236] Rogers mengemukakan bahwa komunikasi antar pribadi (komunikasi interpersonal) merupakan komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka antara beberapa pribadi.[237] Di sekolah komunikasi jenis ini sangat banyak terjadi. Contohnya komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru, guru yang satu dengan guru lainnya, komunikasi antara kepala sekolah dan tenaga administrasi, komunikasi antara sesama siswa dan sebagainya.

2) Komunikasi kelompok kecil
Komunikasi kelompok kecil adalah komunikasi yang terjadi dalam kelompok-kelompok kecil, seperti komunikasi dalam rapat-rapat, komunikasi dalam tim kerja ataupun komunikasi dalam pertemuan-pertemuan lainnya. Di sekolah komunikasi ini seperti komunikasi yang melibatkan kelompok guru mata pelajaran, komunikasi dalam rapat yang hanya diikuti oleh kelompok majelis guru, komunikasi yang dilakukan oleh kelompok siswa dalam berdiskusi dan sebagainya.

3) Komunikasi publik
Komunikasi publik dalam organisasi merupakan pertukaran pesan dengan sejumlah orang yang berada dalam organisasi atau yang diluar organisasi, secara tatap muka atau melalui media.[238] Di sekolah komunikasi publik seperti komunikasi yang dilakukan oleh sekolah dalam menyampaikan informasi sekolah kepada khalayak ramai. Selain itu komunikasi publik yang terjadi di sekolah seperti komunikasi yang dilakukan oleh sekolah dalam bentuk berita yang disampaikan melalui media massa.

4) Komunikasi horizontal
Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang terjadi diantara orang-orang yang memiliki kedudukan yang sama (sederajat) dalam suatu organisasi. Di sekolah komunikasi horizontal yang sering terjadi adalah komunikasi yang

---

[236] Muhammad Arni, *Komunikasi .....,* hlm. 159.

[237] Liliweri Alo, *Komunikasi Antar Pribadi,* (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 1999), hlm. 12.

[238] Muhammad Arni, *Komunikasi*…., hlm. 197.

dilakukan sesama wakil kepala sekolah, komunikasi sesama wali kelas, komunikasi sesama guru dan komunikasi sesama siswa.

5) Komunikasi vertikal
Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi diantara orang-orang yang memiliki kedudukan berbeda dalam organisasi. Komunikasi vertikal dapat dibedakan atas komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang dilakukan oleh bawahan ke atasan. Jenis komunikasi ini seperti komunikasi yang dilakukan oleh guru ke kepala sekolah, komunikasi yang dilakukan oleh siswa kepada guru. Komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang dilakukan oleh atasan ke bawahan. Jenis komunikasi ini seperti komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru dan komunikasi dari guru kepada siswa.

e. Prinsip Dasar Komunikasi Efektif di Lembaga Pendidikan Islam

Untuk terciptanya komunikasi yang efektif penting kiranya diperhatikan iklim komunikasi itu sendiri. Iklim komunikasi yang baik sangat ditentukan oleh iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan suasana yang dirasakan oleh anggota organisasi. Payne dan Pugh mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.[239]

Iklim komunikasi merupakan suasana yang dirasakan oleh orang yang sedang melakukan komunikasi. Iklim komunikasi yang positif dapat mendorong orang melakukan komunikasi secara terbuka, ramah, penuh persaudaraan, rileks dan nyaman. Selain itu, iklim komunikasi yang negatif akan menjadikan suasana yang tidak nyaman dalam melakukan aktivitas komunikasi.

---

[239] Muhammad Arni, *Komunikasi*…., hlm. 82.

Semakin baik iklim organisasi yang terbina dapat meningkatkan kualitas iklim komunikasi yang terjadi. Anoraga berpendapat, bahwa komunikasi yang baik harus memenuhi dimensi-dimensi: a) harus mudah dimengerti, b) harus lengkap, c) tepat waktu dan sasaran, d) perlu memperhatikan situasi dan kondisi, e) menghindari kata-kata yang tidak enak, f) penyesuaian dalam komunikasi, g) pemilihan media komunikasi, dan h) tidak boleh mengabaikan komunikasi dengan pihak luar.[240] Sedang Redding mengungkapkan bahwa terdapat lima dimensi penting agar iklim komunikasi dapat terlaksana dengan baik, yaitu:

1) *Supportiveness*, atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting.
2) Partisipasi membuat keputusan.
3) Kepercayaan, dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia.
4) Keterbukaan dan keterusterangan.
5) Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikounikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi.[241]

Dari pendapat Redding di atas, diketahui untuk membina iklim komunikasi di sekolah dapat dilakukan dengan memberikan dukungan terhadap upaya komunikasi yang efektif dengan menciptakan hubungan yang positif dengan orang-orang di sekolah. Selain itu adanya partisipasi dari setiap orang-orang yang ada di sekolah/madrasah untuk mengambil keputusan yang diambil di sekolah/madrasah. Iklim komunikasi juga akan dibentuk dari sifat keterbukaan dan keterusterangan orang-orang yang ada di sekolah/madrasah.

Suksesnya komunikasi efektif dalam lembaga pendidikan berangkat dari lima prinsif dasar atau hukum komunikasi yang efektif (*The Five Inevitable Laws of Effective Communication*) meliputi

---

[240] Panji Anoraga dan Sri Suyati, *Perilaku Keorganisasian*, (Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya, 1995), hal. 237.

[241] *Ibid*, hlm. 85.

Respect, Empathy, Audible, Clarity dan *Humble* disingkat dengan REACH, yang berarti merengkuh atau meraih.

1) Hukum *Respect*
   Yaitu sikap hormat dan menghargai lawan bicara. Dengan sikap ini kita belajar agar lebih mengutamakan kepentingan orang lain. Dengan informasi yang telah disampaikan kita berusaha untuk memahami orang lain dan menjaga sikap bahwa kita memang butuh akan informasi tersebut. Jika ini terbangun maka kerjasama yang menghasilkan sinergi akan meningkatkan kualitas hubungan antar manusia.
2) Hukum *Empathy*
   Yaitu kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang dihadapi oleh orang lain. Dalam hal ini kita berusaha untuk memahami sikap seseorang serta ikut dalam kondisi yang sedang dialami oleh seseorang tersebut, sehingga hubungan emosional pun akan lebih mudah terjalin.
   Biasanya orang akan lebih senang berkomunikasi dengan orang yang bisa membuat perasannya nyaman. Arti nyaman di sini adalah lebih pada perhatian dan pengertian seseorang dalam memahami sikap orang lain.
3) Hukum *Audible*
   Yaitu dapat didengar atau dapat dimengerti dengan baik. Kunci utama untuk dapat menerapkan hukum ini dalam mengirimkan pesan adalah: (1) Buat pesan mudah untuk dimengerti, (2) Fokus pada informasi yang penting, (3) Gunakan ilustrasi untuk membantu memperjelas isi dari pesan tersebut, (4) Taruhlah perhatian pada fasilitas yang ada dan lingkungan sekitar, (5) Antisipasi kemungkinan masalah yang akan muncul, (6) Selalu menyiapkan rencana atau pesan cadangan *(back up).*
4) Hukum *Clarity*
   Yaitu kejelasan dari pesan yang disampaikan. Sejatinya menentukan *goal* yang jelas dari suatu pesan, dan tidak menyampaikan pesan yang dapat menimbulkan interpretasi atau berbagai penafsiran yang berlainan. Kejelasan dari pesan dibutuhkan adanya simbol atau isyarat, bahasa yang baik, penegasan kata, dan istilah-istilah yang familiar. Ketika

menyampaikan sebuah pesan diusahakan jelas, tepat, meyakinkan, dan semenarik mungkin, sehingga kesan dari pesan tersebut mampu bertahan lama.

5) Hukum *Humble*
   Yaitu sikap rendah hati. Sikap rendah hati yang ditampilkan tidak menurunkan kewibawaan di hadapan komunikan, bahkan sebaliknya semakin terhormat dan secara otomatis ini dapat memuluskan tugas. Sikap seperti ini berarti juga tidak sombong, karena dengan kerendahan hati, seseorang akan lebih dihargai.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif memerlukan kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan, menganalisis, serta cepat tanggap tehadap situasi dan kondisi yang ada. Komunikasi efektif menuntut kepekaan seseorang dalam situasi dan kondisi yang ada, bahkan telah banyak kegagalan organisasi dikaitkan dengan komunikasi yang buruk. Masalah yang paling sulit dalam komunikasi adalah bagaimana cara mendapatkan perhatian dari para pendengar untuk memastikan bahwa mereka mendengarkan. Sebuah komunikasi yang efektif membutuhkan kontak mata, ekspresi wajah, postur tubuh, dan penampilan fisik secara eksternal.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam

Dalam pelaksanaan komunikasi di lembaga pendidikan Islam terdapat dua faktor utama yang yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari komunikataor dan faktor dari komunikan. Faktor dari komunikator dan komunikan dapat berupa keterampilan, sikap, pengetahuan komunikator/komunikan dan media yang digunakan komunikator/ komunikan dalam menyampaikan pesan.[242]

1) Keterampilan komunikator/komunikan
   Komunikator sebagai si pengirim pesan didalam menyampaikan pesan/berita atau idenya harus menguasai cara-cara

[242] Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber ....,* hlm.148.

menyampaikan pesan secara verbal atau nonverbal dengan baik. Keterampilan ini termasuk pengusaan bahasa ataupun kemampuan menulis pesan yang baik. Sedangkan komunikan yang akan menerima pesan harus memiliki keterampilan mendengarkan atau membaca yang baik. Contohnya di sekolah, kepala sekolah dalam memberikan pesan tertulis kepada guru harus mampu membuat pesan yang disampaikan melalui tulisan bisa dimengerti oleh guru-guru sehingga guru-guru yang menerima pesan memiliki persepsi yang sama dengan maksud pesan yang disampaikan oleh kepala sekolah.

2) Sikap komunikator/komunikan
   Sikap yang baik dalam penyampaian pesan oleh komunikator adalah sikap yang mampu meyakinkan komunikan tentang pesan yang disampaikan. Sikap angkuh dari komunikator akan menyebabkan pesan akan ditolak oleh komunikan. Begitujuga sikap yang ragu-ragu dari komunikator dapat menyebabkan komunikan tidak percaya dengan isi pesan yang disampaikan. Dari sisi komunikan sikap yang baik adalah sikap yang positif terhadap komunikator dan pesan yang disampaikan. Sikap komunikan yang apriori, meremehkan komunikator dan berprasangka negatif terhadap komunikator dan pesan yang disampaikan akan menyebabkan pesan yang disampaikan dipandang tidak baik.
3) Pengetahuan komunikator/ komunikan
   Pengetahuan yang luas dari komunikator dan komunikan penting untuk efektivitas komunikasi. Pengetahuan yang luas dari komunikator dapat menyebabkan ia mampu menyampaikan pesan secara jelas kepada komunikan. Dengan pengetahuan yang luas komunikator dapat lebih mudah menyampaikan pesannya. Pengetahuan yang luas dari komunikan akan memudahkan mereka menginterpretasikan pesan yang disampaikan oleh komunikator. Keterbatasan pengetahuan dapat menyebabkan kesalahan interpretasi pesan dan kegagalan komunikasi.
4) Media atau saluran komunikasi yang digunakan komunikator/ komunikan Dalam memilih media atau saluran informasi yang digunakan.

komunikator harus mampu memilih saluran yang menarik perhatian komunikan. Dengan saluran yang tepat akan ada rasa antusias dari komunikan menerima pesan yang disampaikan. Saluran penerimaan pesan dalam diri komunikan biasanya alat indera yang ada pada diri komunikan. Alat indera yang baik seperti mata yang masih terang, telinga yang masih awas, dan penciuman yang masih tajam akan memudahkan komunikan menangkap pesan dari komunikator.

Selain itu, Rogers dan Shoemaker menyatakan terdapat sifat-sifat inovatif yang harus dimiliki seseorang dalam berkomunikasi agar efektivitas komunikasi terjaga dengan baik. Sifat-sifat inovatif itu adalah: 1) empati, 2) kurang dogmatis, 3) memiliki kemampuan abstraksi, 4) memiliki rasionalitas yang besar, 5) Inteligensi yang tinggi, 6) suka perubahan, 7) mau mengambil risiko, 8) suka terhadap pendidikan dan ilmu pengetahuan, 9) tidak menyerah pada nasib, dan 10) memiliki motivasi yang tinggi.243

f. Distorsi Pesan di Lembaga Pendidikan Islam dan Upaya Mengatasinya

Distorsi pesan merupakan kesalahan pengertian dalam berkomunikasi. Distorsi pesan dapat disebabkan cara komunikator memproses dan menyampaikan pesan, cara komunikan menerima pesan, bahasa yang digunakan ataupun gerakan nonverbal yang tidak sama diartikan.

Di sebuah organisasi, distorsi pesan sering terjadi. Kebijakan dari sekolah yang tidak dipatuhi oleh sivitas sekolah merupakan salah satu contoh telah terjadinya distorsi pesan. Beberapa faktor yang menyebabkan distorsi pesan di sekolah, antara lain:

1) Kedudukan dalam organisasi

---

[243] Danim Sudarwan, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 108.

Kedudukan seseorang di sekolah mempengaruhi cara berkomunikasinya. Cara komunikasi kepala sekolah akan berbeda dengan cara berkomunikasi guru-guru, penjaga sekolah dan sebagainya. Guru-guru yang terlibat mengajar di kelas 6, kelas 9 dan kelas 12 biasanya akan lebih tertarik ketika membicarakan persiapan ujian nasional dibandingkan dengan guru di kelas lainnya. Ini disebabkan kedudukan mereka yang sangat berkaitan dengan pelaksanaan ujian nasional itu. Begitu juga para wali kelas akan lebih mendengarkan informasi yang berkaitan dengan masalah yang berkenaan dengan tugas wali kelas dibandingkan guru lain yang tidak menjadi wali kelas. Kedudukan dalam organisasi akan mempengaruhi nilai-nilai dan pandangan seseorang terhadap hal-hal yang dikomunikasikan.

2) Keterbatasan komunikasi dalam organisasi

Di sekolah permasalahan ini jarang terjadi. Keterbatasan komunikasi dapat menyebabkan jurang diantara bagian-bagian dalam organisasi. Adanya batasan antara tenaga administrasi dan guru akan menyebabkan tidak harmonisnya hubungan antar bagian di sekolah.

3) Hubungan personal yang tidak baik

Hubungan personal sangat mempengaruhi penerimaan pesan. Seseorang yang tidak menyukai orang yang sedang berkomunikasi cenderung tidak melihat apa yang dibicarakan, tetapi lebih melihat siapa yang menyampaikan. Hubungan personal yang tidak harmonis menjadikan perasaan negatif terhadap orang yang berkomunikasi.

4) Ketidakpedulian dari pimpinan lembaga pendidikan Islam

Sikap tidak peduli dari pimpinan LPI dapat mengakibatkan terhalangnya komunikasi yang efektif. Piminan LPI harus peduli terhadap permasalahan yang terjadi di sekolah. Ada kalanya bawahan (para guru dan tenaga administrasi) malu untuk terbuka terhadap kepala sekolah. Dengan mempedulikan permasalahan yang terjadi di sekolah distorsi pesan dapat diminimalisasikan.

5) Jaringan komunikasi yang ada di lembaga pendidikan Islam

Distorsi pesan dapat pula disebabkan oleh terlalu panjangnya mata rantai yang harus dilalui pesan. Pesan yang

tidak langsung disampaikan atau pesan yang melewati beberapa orang baru diterima oleh penerima pesan yang sesungguhnya dapat menyebabkan kelebihan atau kekurangan pesan. Lewis Berpendapat bahwa hanya 30% pesan yang dikirim secara berantai sesuai dengan aslinya.[244]

6) Aturan-aturan di sekolah

Aturan yang terlalu formal dapat menyebabkan kekakuan dalam komunikasi. Aturan yang kaku berkaitan dengan perbuatan dan ketentuan lainnya akan mempengaruhi orang berkomunikasi. Pimpinan yang menerapkan aturan yang ketat menjadikan anggota organisasi sulit menyampaikan pendapatnya secara terbuka.

Untuk mengatasi distorsi pesan, dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain: a) dengan menetapkan beberapa saluran komunikasi, b) menciptakan prosedur untuk mengimbangi distorsi, c) menghilangkan perantara antara pembuat keputusan dengan pemberi/sumber informasi dan d) menciptakan sistem pesan yang tidak boleh mengubah arti pesan selama dalam pengiriman.

g. Teknik Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam

Pada umumnya teknik komunikasi yang bisa dilakukan di Lembaga Pendidikan Islam ada tiga, yakni:

1) Komunikasi Informatif

Adalah proses menyampaikan pesan yang sifatnya pemberitahuan oleh seseorang kepada orang lain. Komunikasi ini bisa dilakukan secara lisan maupun tertulis, misalnya melalui memo, papan tulis, dan media massa.

2) Komunikasi Persuasif

[244] Muhammad Arni, *Komunikasi*...., hlm. 219.

Adalah proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain dengan cara membujuk sehingga si penerima pesan dengan kesadaran sendiri bersedia melakukan kegiatan tertentu. Karena komunikasi persuasif ini bertujuan mengubah tingkah laku orang lain agar melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, maka komunikasi persuasif ini dilakukan secara langsung.

3) Komunikasi Koersif/Instruktif
Adalah proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain dengan cara mengandung paksaan agar si penerima pesan melakukan tindakan atau kegiatan tertentu. Jadi, teknik kounikasi ini mengandung sanksi yang apabila tidak dilaksanakan oleh si penerima pesan, ia akan menanggung akibatnya. Komunikasi ini dilakukan dalam bentuk peraturan, intruksi, keputusan, dan lain-lain yang sifatnya imperatif, yang maknanya mengandung keharusan dan kewajiban untuk ditaati dan dilaksnakan.[245]

h. Kecenderungan Komunikasi Pada Masa yang Akan Datang

Seorang pimpinan LPI tidak akan dapat memimpin lembaganya dengan efektif apabila tidak mampu menguasai perkembangan zaman. Perkembangan zaman yang menyebabkan kemajuan dalam segala bidang kehidupan mengakibatkan perubahan paradigma dalam kehidupan masyarakat. Oleh karena itu mengikuti perubahan zaman merupakan kiat sukses dalam memimpin pada masa yang akan datang.

Pada masa yang akan datang komunikasi akan menghadapi masalah yang cukup kompleks. Gejala-gejala yang dapat diamati dan harus diantisipasi yang berkaitan dengan komunikasi pada masa yang akan datang adalah:

1) Ledakan informasi yang cepat. Kemajuan teknologi menjadikan arus informasi mengalir dengan cepat. Pemimpin LPI yang tidak siap dengan pertukaran informasi yang cepat akan ketinggalan

---

[245] Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 227.

dalam mengelola lembaganya. Orang-orang yang tidak siap menghadapi ”derasnya arus” informasi akan semakin tertinggal.

2) Pemanfaatan media komunikasi dengan teknologi tinggi. Penguasaan teknologi komunikasi mutlak diperlukan semua orang yang ingin eksis dalam mengelola organisasinya. Dengan memanfaatkan teknologi informasi pengambilan keputusan yang diambil dalam organisasi bisa lebih cepat, tepat dan berhasil.
3) Kehausan akan informasi. Kebutuhan akan informasi bagi setiap orang akan semakin tinggi. Oleh karena itu persaingan untuk mendapatkan informasi sangat ketat. Orang yang lebih dahulu mengetahui sebuah informasi akan selalu berada di depan. Oleh karena itu dibutuhkan kerja keras dan pemanfaatan waktu yang maksimal dalam mencari dan menemukan informasi-informasi baru.

Dengan melihat gejala tersebut di atas, sekolah/madrasah mesti mempersiapkan diri untuk menjadi lembaga yang pertama menemukan informasi dan lembaga pertama yang menerima informasi. Hal-hal yang mesti dipersiapkan LPI adalah:

1) Melengkapi sarana prasarana informasi.
2) Mempermudah jangkauan media ke sekolah-sekolah atau madrasah.
3) Mempersiapkan ekonomi sekolah/madrasah.
4) Menjadikan sekolah/madrasah lembaga yang terbuka dan selektif dalam menerima informasi. *Wallahu A'lam.*

DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahman dan Mulyono. 2003. *Pendidikan Bagi Anak Berkesulitan Belajar.* Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Ahmad, Fauzi. 2006. *Psikologi Umum.* Bandung: Pustaka Setia.

Alex, Sobur. 2005. *Psikologi Umum.* Bandung: Pustaka Setia.

al-Jauziyah, Ibn Qayyim. 1998. *Madarijus Salikin: Pendakian Menuju Allah*. Terj. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.

al-Math, Muhammad Faiz. 1994. *1100 Hadits Terplih: Sinar Ajaran Muhammad*, terj. A. Aziz Salim Basyarahil. Dari judul Asli *Qabasun Min Nuri Muhammad*. (Jakarta: Gema Insani Press.

al-Qazwini, Muhammad bin Yazid Abu Abdillah. Tt. *Sunan Ibni Majah, jilid II.* Beirut: Dar al-Fikr.

Al-Qur'an Digital

Anggoro, Linggar. 2000. *Teori dan Profesi Kehumasan, (*Jakarta: Bumi Aksara

Anggoro, M. Linggar. 2001. *Teori dan Profesi Kehumasan Serta Aplikasinya Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Anoraga, Panji dan Sri Suyati. 1995. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.

Arifana, Dian. Tt. *Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Serta Dampaknya Pada Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Di Pt Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Cabang Jember*. Jember: FE Unej.

Arifin, Muhammad. 2017. "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi", dalam jurnal *EduTech* Volume 3, Nomor 1 Maret 2017.

Arifin, Muzayyin. 2010. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.

Arni, Muhammad. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Cet ke 8. Jakarta: Bumi Aksara.

Asnawir. 2006. *Manajemen Pendidikan*. Padang: IAIN IB Press.

Athoillah, Anton. 2010. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.

Baihaqi, MIF, dkk. 2005. *Psikiatri (Konsep Dasar dan Gangguan-gangguan)*. Bandung: Refika Aditama.

Barata, Atep Adya. 2003. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Barnawi & M. Arifin, *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah.* Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.

Bawani, Imam, 1987. *Segi-Segi Pendidikan Islam*. Surabaya: Al-Ikhlas.

Buhori, Mucthar. 2001. *Pendidikan Antisipatoris*. Yogyakarta: Kanisius.

Bukhori, Muhammad. dkk. 2005. *Azaz-azaz Manajemen*. Yogyakarta: Aditya Media.

Chaniago, Nasrul Syakur. 2011. *Manajemen Organisasi,* Bandung: Citapustaka Media Perintis.

Daradjat, Zakiah. 1994. *Pendidikan Islam dalam Keluarga dan Sekolah*. Jakarta: Ruhama.

Darajat, Zakiyah, dkk, 2004. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.

Daryanto, M. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

David, F. R. 2008. *Manajemen Strategis: Konsep,* Edisi 10. Jakarta: Salemba.

David, Fred R. 1996. *Strategic Management*. the Philippines: Prentice Hall International, Inc.,

Departemen Agama RI. 2009. *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Jakarta: PT. Riels Grafika.

Djumhur dan Danasaputra, tt. *Sejarah Pendidikan Islam.* Bandung: Ilmu.

Efendi, Onong Uchjana. 2000. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Effendy, Mochtar. 1986. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: Bratar Karya Aksara.

Fatah, Nanang. 2001. *Landasan Manajemen Pendidikan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Fathurrochman, Irwan. "Implementasi Manajemen Kurikulum dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatulloh/Panti Asuhan Anak Soleh Curup", Dalam *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Volume 1 Nomo 1, 2017,

Folet. Tt. *Managerial Proses and Organisational Behavior*. Glenview: Scott.

Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita. 1997. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.

Goetsch, Davis L, dan Stanley B Davis. 2000. *Quality Management Introduction to Total Quality Management for Production, Processing and Service.* New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Gulick, Luther. 1973. *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Hafidudin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syari'ah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani.

Hasibuan, Malayu SP. 2005. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., Hoskisson, R. E. 1997. *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi.* Jakarta: Erlangga.

Ihsan, Hamdani dan A. Fuad Hasan. 2007. *Filsafat Pendidikan Islam.* Bandung: Pustaka Setia.

Imron, Ali. Dkk. 2003. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.

Indrafahrudi, Soekarto. 1994. *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua Murid dan Masyarakat*. Malang: IKIP Malang.

Indrakusuma, Amir Daien. 1980. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

Jalaluddin, Ahmad. 2007. *Menejemen Qur'ani Menerjemahkan Idarah Ilahiyah dalam Kehidupan Insaniyah.* Malang: UIN Press.

Jaluanto dan Nouke Axon Komansilan. "Kepemimpinan dan Perubahan Manajemen Memimpin Perubahan manajemen (*Leading to Change Management*)", dalam Jurnal *Serat Acitya*, Untag Semarang, hal. 99-100.

Kasmir. 2011. *Etika Customer Service.* Jakarta: Raja Grafindo Perssada.

Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 39 tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama tahun 2015 – 2019, bab III : Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, Dan Kerangka Kelembagaan

Kurniawan, Sugeng. "Konsep Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur'an dan Al-Hadits (Studi tentang Perencanaan)", dalam *Jurnal Nur El-Islam*, Volume 2 Nomor 2, Oktober 2015.

Kusumatuti, Frida. 2002. *Dasar-Dasar Humas*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Langgulung, Hasan. 2000. *Asas-Asas Pendidikan Islam*. Jakarta: Al-Husna Zikra.

Lasmawan, Wayan. tt. *Strategi Peningkatan Kualifikasi-Mutu Tenaga Pendidik dan Pendidikan (Kajian Akademis-Empiris Menju*

Pendidikan Berkualitas). Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.

Lembaga Administrasi Negara RI. 2006. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.* Jakarta: LAN RI.

Lewis, Terry. 2007. *Practical Financial Management for NGOs: A Course Handbook Getting Basic Right, Taking the Fear Out Finance*, alih bahasa Hasan Bachtiar, Cet.1. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Liliweri, Alo. 1997. *Komunikasi Antar Pribadi*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.

Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behaviour,* Seventh Edition. Singapore: McGraw Hill.

Ma'ruf, M. "Konsep Manajemen Pendidikan Islam dalam Al-Qur'an dan Hadits", dalam Jurnal *Didaktika Religia*, Volume 3 Nomor 2 Tahun 2015.

Mahmud. 2015. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Mojokerto: Thoriq Al-Fikri.

_____. 2016. *Filsafat Pendidikan Islam*. Mojokerto: Thoriq Al-Fikri.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Cet ke 8. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Manja, W. 2007. *Profesionalisme Tenaga Kependidikan.* Malang: Elang Mas.

Marimba, Ahmad D. 1989. *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: Al-Ma'arif.

Mirfani, Aceng Muhtaram. 2016. "Manajemen Perubahan pada Satuan Pendidikan Dasar", dalam Jurnal *Administrasi Pendidikan*, Volume XXIII, Nomor 1, April 2016.

Mubarok, Achmad. 2001. *Psikologi Dakwah*. Jakarta: Pustaka Firdaus.

Muhadjir, Noeng. 2011. *Filsafat Ilmu*. Yogyakarta: Rake Sarosin.

_____. *Kuliah Teknologi Pendidikan.* Yogyakarta: PPs. IAIN Sunan Kalijaga.

Muhaimin, dkk. Tt. *Ilmu Pendidkan Islam*. Surabaya: Karya Abditama.

Muhaimin, Suti'ah dan Sugeng Listyo Prabowo. 2010. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana.

Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mulyati, Deti. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Individu*. *Disertasi*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia,

Mustofa, Ahmad dan Abdullah Ali. 1997. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Muzakar, "Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo", dalam jurnal *Islam Futura*, Volume 14 No. 1 Agustus 2014.

Nasution, Abdul Halim. dkk. 2010.*Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Manajemen.* Medan: Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara.

Nata, Abuddin. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kenacana Predana Media Group.

Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Nurfuadi. 2012. *Profesionalisme Guru.* Purwokerto: STAIN Press.

Panduan Manajemen Sekolah, 1998. ttp: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum.

Pidarta, Made. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia.* Jakarta: PT. Bina Aksara.

_____. 1997. *Landasan Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

_____. 2006. *Analisis Data Penelitian-Penelitian Kwalitatif.* Surabaya: Unesa Press.

Porter, M.S. 1992. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul.* Jakarta: Erlangga

Porter. 2007. *Strategy bersaing (Competitive Strategy): Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Tangerang: Karisma Publishing Group.

Prastyawan, "Implementasi Manajemen Layanan dalam Pendidikan Islam", dalam *Al-Hikmah* Jurnal Studi Keislaman, Volume 5, Nomor 1, Maret 2015.

Prawirosentono. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: t.p.

Purwanto, N.A. 2011. Strategi Bersaing Dalam Bisnis Pendidikan, *Jurnal Manajemen Pendidikan,* 7 (1).

Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Erlangga.

_____. 2013. *Strategi Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.

Rahayu, Retno Indah. "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Sekolah Dasar Harapan Nusantara Denpasar Bali", Dalam *Jurnal MAGISTER*, Vol. 2 No. 8, Agustus 2015.

Rahman, Fazlur. 1996. *Tema-tema Pokok Al-Qur'an*, terj. Anas Mahyudin. Bandung: Pustaka.

Ramayulis. 2008. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.

Ratmino dan Atij Septi Winarsih. 2009. *Manajemen Pelayanan.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Rayendra. 2004. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Ridzaha, Taliziduku. 1998. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta: Bina Aksara.

Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. 2009. *Islamic Leadership (Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual).* Jakarta: Bumi Aksara.

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.

Rosyadi, Khoiron. 2004. *Pendidikan Profetik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Ruslan, Rosandy. 2007. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi Konsepsi dan Aplikasi.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Rusyan, Tabrani dan Sutisna. 2008. *Kesejahteraan dan Motivasi dalam Meningkatkan Efetivitas Kinerja Guru.* Jakarta: Intimedia Cipta Nusantara.

Sagala, S. 2010. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: PT Alfabeta.

Salam, Abdus Dz. 2014. *Manajemen Insani dalam Pendidikan.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sallis, E. 2007. *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan). Yogyakarta: LIRCISoD.*

Sallis, Edward. 1930. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.

Sani, Moh. Mahmud. 2012. *Pengantar Studi Islam Jilid 4*. Mojokerto: Thoriq Al-Fikri.

Sardar, Ziauddin. 1998. *Jihad Intelektual : Merumuskan Parameter-parameter Sains Islam*. Surabaya: Risalah Gusti.

Sergiovanni, Thomas J. 1984. "Leadership and Excellent Scholling". *Educational Leadership*, February, 1984, Volume 41, No. 5. Hlm. 6 dalam http://uharsputra.wordpress.com.

Siagian, Sondang P. 1995. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Slameto. 2010. *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya.* Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sobirin, Achmad. 2005. "Meraih Keunggulan Melalui Pengintegrasian Sumber Daya Manusia dan Perencanaan Strategik", Edisi Khusus Jurnal *Siasat Bisnis On Human Resources,* Tahun 2005.

Sobur, Alex. 2003. *Psikologi Umum*. Bandung: Pustaka Setia.

Soebahar, Abd. Halim. 1992. *Wawasan Baru Pendidikan Islam*. Pasuruan: Garuda Buana Indah.

Soleha dan Rada, 2012. *Ilmu Pendidikan Islam*. Bandung: Alfabeta.

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Sudarwan, Danim. 2002. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.

______. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.

Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan.* Yogyakarta: Aditya Media, 2008.

Sutrisno, Fazlur Rahman. 2006. *Kajian terhadap Metodologi, Epistemlogi, dan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Syafarudin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam.* Jakarta: Ciputat Press.

Tanthowi, Jawahir. 1983. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an,* Jakarta: Pustaka al-Husna.

Tantowi, Ahmad. 2008. *Pendidikan Islam di Era Transformasi Global*. Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra.

Taufiqurrokhman, 2016. *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Fisipol Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama,

Team Direktorat Pembinaan Pendidikan Agama Islam. 1999. *Pendidikan Agama Islam*, cet. VII. Jakarta: Depag RI.

Thoha, Miftah. 2011. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Tim Redaksi Fokusmedia, 2006. *Himpunan Peraturan Perundang-undangan tentang Sistem Pendidikan Nasional,* Bandung: Fokusmedia.

Toruan, Rayendra L. 2004. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Trout, J & Rivkin, S. 2001. *Differentiate Or Die: Survival In Our Eraof Killer Competition*, Jakarta: Erlangga.

Tumbel, Christy M dkk, "Penerapan Sistem Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Koperasi Simpan Pinjam (Studi Pada Koperasi Glaistygil Manado)", dalam jurnal *Efisiensi*, volume 16 No. 3 Tahun 2016.

Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Usman, Husaini. 2013. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan,* Jakarta: Bumi Aksara,

Walgito, Bimo. 2004. *Pengantar Psikologi Umum.* Yogyakarta: Andi Yogyakarta.

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*, Edisi Keempat. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Wijaya, David. 2008. Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah. *Jurnal Pendidikan Penabur*. 11 (7).

_____. 2012. *Pemasaran Jasa Pendidikan.* Jakarta: Salemba Empat.

Yaqien, Nurul. 2010. "Membangun Kepercayaan Masyarakat Pada Madrasah Melalui Pameran Pendidikan", dalam jurnal *Madrasah*, Volume 11, Nomor 2, Januari-Juni 2010.

Yustiono, Eris. 2012. "Pengembangan SDM". *Makalah*. http://www.stialan bandung.ac.id.

Yusuf, Musfirotun. 2009. "Membangun Manajemen Mutu Pendidikan Menghadapi Tantangan Global", dalam Jurnal *Forum Tarbiyah*, Volume 7, Nomor 1, Juni 2009.

Zainal, Veithzal Rivai, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi,* Cet. 12. Jakarta: Rajawali Pers.

Zulfa, Umi. 2013. *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen* Cilacap: Ihya Media.

TENTANG PENYUSUN

MAHMUD lahir di Mojokerto 9 Agustus 1976. Pengalaman Pendidikan: MI Pandanarum di Pacet (1988), MTs. Dan MA. Mamba'ul Ulum di Mojosari (1991-1994), *Tarbiyatul Mu'allimin Al-Islamiyah* (TMI) Al-Amien Prenduan Sumenep (1998), STAI (IDIA) Al-Amien Prenduan Fakultas Dakwah (2000), PPs. Universitas Negeri Surabaya (UNESA) Program Studi Manajemen Pendidikan (2005), PPs. Universitas Wijaya Putra (UWP) Surabaya Program Magister Manajemen Konsentrasi MSDM (2005), dan PPs. S3 IAIN Tulungagung Prodi Manajemen Pendidikan Islam (2017-sekarang). Pengalaman mengajar: Pengajar di TMI Pon. Pest Al-Amien Sumenep (1998-2001), Staf Pengajar di STAI (IDIA) Al-Amien Sumenep (1999-2001), Pengajar di STAI Al-Azhar Gresik (2001-2002), Pengajar di Institut Agama Islam (IAI) Uluwiyah Mojokerto (2002-sekarang) serta beberapa Perguruan Tinggi Swasta yang lain. Selain Mengajar juga menulis serta aktif dalam pertemuan-pertemuan ilmiah. Selama studi penulis juga aktif dalam bidang jurnalistik. Ia pernah menjadi Pemred majalah *Qalam*, Pemred Majalah *Iqra'*, Pemred majalah *Al-Qawiyyul Amien*, serta penyunting buletin Mingguan IDIA *Al-Kalam*, *Ad-Dakwah*, dan *At-Tarbiyah,* Pemred *Jurnal Uluwiyah*. Karya-karyanya yang telah terbit lebih dari 380 judul buku mulai SD/MI sampai Perguruan Tinggi. antara lain: *Pendidikan Agama Islam* (Duta Aksara, 2004); *Sejarah Pendidikan* (Al-Amien Press, 2001); *Sejarah Kebudayaan Islam* (Duta Aksara, 2005); *Al-Qur'an* dan *Hadits* (Duta Aksara, 2005); *Fiqih* (Duta Aksara, 2005); *Pengantar Studi Islam 5 Jilid* (Thoriq Al-Fikri, 2012); *Bahasa Arab SD/MI* (CV. MIA, 2009); *Pendidikan Agama Islam MI-MTs-MA* (CV. MIA, 2010); *Bimbingan dan Konseling Belajar* (Thoriq Al-Fikri, 2014); *Bimbingan dan Konseling Keluarga* (Thoriq Al-Fikri, 2014);); *Ilmu Pendidikan Islam* (Thoriq Al-Fikri, 2014); *Pengantar Ilmu Pendidikan* (Thoriq Al-Fikri, 2015); *Filsafat Pendidikan Islam* (Kopertais 4 Press, 2015); *Politik dan Etika Pendidikan* (Thoriq Al-Fikri, 2016); *Belajar Pembelajaran* (Thoriq Al-Fikri, 2016); *Metodologi Penelitian* (Thoriq Al-Fikri, 2016); *Isu-isu Pendidikan Kontemporer* (YPU, 2017); *Guru dan Murid Perspektif Islam* (YPU, 2017); *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian PAI* (YPU, 2017); dan lain-lain.***

Manajemen Pendidikan ISLAM

Secara umum, manajemen pendidikan Islam memiliki banyak kesamaan dengan manajemen pendidikan secara umum, namun ada diferensiasi dalam beberapa karakter. Diantara karakteristik yang membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lain adalah 'fokus dan konsen teori Islam' terhadap segala variabel yang berpengaruh (*influence*) terhadap aktivitas manajemen dalam dan di luar organisasi (perusahaan, negara), dan hubungan perilaku individu terhadap faktor-faktor sosial yang berpengaruh. Teori Islam memberikan injeksi moral dalam manajemen, yakni mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku. Tidak ada manajemen dalam Islam kecuali ada nilai atau etika Islami yang melingkupinya. Semoga bermanfaat. Amin.***

MAHMUD, lahir di Mojokerto Jawa Timur, 9 Agustus 1976. Dosen Jurusan Pendidikan Agama Islam dan Bimbingan-Konseling ini adalah alumni TMI Pesantren Al-Amien Prenduan Sumenep (1998). Sarjana Bimbingan dan Konseling Islam dari STAI Al-Amien (IDIA) Sumenep (2000), Magister Pendidikan dari Universitas Negeri Surabaya (2005), Magister Manajemen dari Universitas Wijaya Putra Surabaya (2005), dan sekarang sedang menempuh program Doktoral di IAIN Tulungagung Prodi MPI. Dosen Mata Kuliah Ilmu Pendidikan, Filsafat Pendidikan Islam, Politik dan Etika Pendidikan, Bimbingan dan Konseling, Metodologi Penelitian ini, telah banyak mengeluarkan karya-karyanya terutama di bidang yang ditekuninya. Di antaranya: Filsafat Pendidikan Islam (2013); Ilmu Pendidikan Islam (2014); Pengantar Ilmu Pendidikan (2015); Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling (2015); Politik dan Etika Pendidikan (2016); Belajar Pembelajaran (2016); Metodologi Penelitian (2016); Seluk Beluk Pendidikan Islam (2017); Isu-isu Pendidikan Kontemporer (2017); Dll.***

Penerbit
YAYASAN PENDIDIKAN ULUWIYAH
MOJOKERTO - INDONESIA